

إدارة المبيعات وخن البيع

للكتر

حسن أحمد توفيق

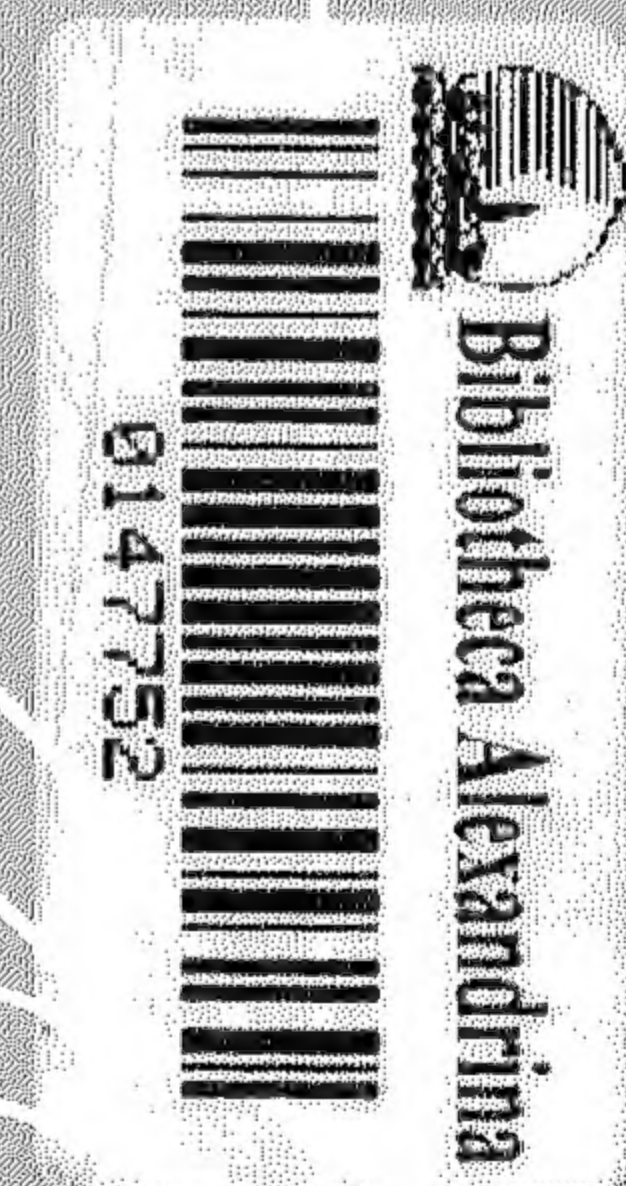
ماجستير في التسويق

مكتسبات في إدارة الأعمال

من جامعة النيل بالبحر

استاذ إدارة الأعمال بكلية التجارة

جامعة القاهرة





إدارة المبيعات وفن البيع

للدكتور

حسن أحمد توفيق

ماجستير في التسويق

دكتوراه في إدارة الأعمال

من جامعة إلينوى بامريكا

استاذ إدارة الأعمال بكلية التجارة - كلية التجارة

جامعة القاهرة

المحتويات

الصفحة

مقدمة

القسم الأول : تنظيم اعمال البيع

الوحدة الأولى

التنظيم الادارى لاعمال البيع	
تمهيد	
مزايا تنظيم اعمال البيع	
الخطة التنظيمية لاعمال البيع	
تنظيم الاعمال التنفيذية لاعمال البيع	
التنظيم طبقا للمنطقة الجغرافية	
التنظيم طبقا للوحدة	
التنظيم حسب العملاء	
العوامل التى تحكم اعمال البيع	
العلاقة بين قسم المبيعات والأقسام الأخرى	
الخرائط التنظيمية لاعمال البيع	

الوحدة الثانية

اختيار وتعيين رجال البيع	
اهمية اختيار وتعيين رجال البيع	
اساليب تعيين رجال البيع	

- انواع رجال البيع
- اهم مصادر رجال البيع
- وسائل الحصول على رجال البيع

الوحدة الثالثة

- مرتبات رجال البيع
- أهمية مرتبات رجال البيع
- المزايا التي يوفرها نظام البيع
- المرتبات لرجال البيع والمؤسسة
- نظام المرتب
- نظام المرتب المتغير
- نظام المرتب الثابت والمتغير معا
- نظام الحساب الجارى
- المكافأة التشجيعية
- تدريبات

الوحدة الرابعة

- تدريب رجال البيع
- مزايا تدريب رجال البيع
- من يشملهم التدريب
- موضوع تدريب رجال البيع

طرق التدريب
التدريب عملية مستمرة
تصميم نشاط التدريب
تدريبات

الوحدة الخامسة

الإشراف على رجال البيع
أصول الإشراف على رجال البيع
مستويات الإشراف
طرق الإشراف
الوسائل المساندة للإشراف على رجال البيع
تدريب المشرفين على رجال البيع
تدريبات

الوحدة السادسة

المناطق البيعية
أهمية تحديد المناطق البيعية
كيفية تحديد المناطق البيعية
الاعتبارات العملية في تحديد المناطق البيعية
تدريبات

الوحدة السابعة

- تشجيع رجال البيع
- وسائل تشجيع رجال البيع
- نظام المرتبات - المسابقات - المؤتمرات - العمولات -
- الخطابات الشخصية - الاجتماعات الفردية - نظام الاقتراحات

الوحدة الثامنة

- حركة إنتقالات رجال البيع
- أهمية تحديد المناطق البيعية
- مصاريف سفر رجال البيع
- وسائل انتقال رجال البيع

القسم الثانى : الدراسات البيعية

الوحدة التاسعة

- سياسة طرق التوزيع
- أهمية تحديد طرق التوزيع
- العوامل التى تؤثر فى اختيار طرق التوزيع
- نطاق التوزيع
- طرق توزيع السلع الاستهلاكية
- طرق توزيع السلع الانتاجية
- تجارة الجملة فى ظل الاشتراكية المصرية
- بضاعة الامانة

الوحدة العاشرة

- سياسة تحديد الاسعار
- النظرية الاقتصادية لتحديد الاسعار
- العوامل التي تؤثر على سياسة تحديد الاسعار
- سياسة الخصم
- بعض المشاكل الخاصة بتحديد الاسعار
- تدريبات

الوحدة الحادية عشر

- سياسة تصميم السلعة وغلافها
- مقدمة سياسة تصميم الوحدة
- الاعتبارات العامة التي تراعى عند تصميم الوحدة
- فكرة لتصميم السلعة
- اضافة سلعة جديدة
- الغاء سلعة من السلع الحالية
- اختيارات السلع
- الاتجاهات الجديدة لتصميم السلعة
- تصميم غلاف السلعة
- الاتجاهات الحديثة فى تصميم الوحدة

الوحدة الثانية عشر : سياسة الائتمان

- ١ - مفهوم الائتمان
- ٢ - الائتمان التجارى والعوامل التى تحدد مقدار الائتمان وشروطه
انواع شروط الائتمان التجارى
- ٣ - الائتمان الاستهلاكى
- العوامل التى تحدد مقدار الائتمان الاستهلاكى
- مزايا وعيوب الائتمان الاستهلاكى
- ٤ - البيع بالتقسيط وشروطه
- ٥ - مخاطر الائتمان الاستهلاكى
- ٦ - مصادر الاستعلام فى الائتمان الاستهلاكى
- ٧ - تحصيل الديون
- ٨ - مشكلة البيع بالتقسيط فى مصر

الوحدة الثالثة عشر

- العلاقات مع الموزعين والمستهلكين
- العلاقات مع الموزعين
- العلاقات مع المستهلكين
- أمثلة من الشركات المصرية

القسم الثالث : الرقابة على اعمال البيع

الوحدة الرابعة عشر

- أهمية الرقابة على اعمال البيع

..... أشكال الرقابة على اعمال البيع
..... وسائل الرقابة على اعمال البيع
..... تحليل المبيعات
..... تحليل تكاليف المبيعات

الوحدة الخامسة عشر

..... تقييم مجهودات رجال البيع
..... الطريقة الشخصية
..... الطريقة الموضوعية

القسم الرابع : فن البيع الوحدة السادسة عشر

..... فن البيع
..... المهارات الواجب توافرها فى رجل البيع
..... الادوار التى يلعبها رجل البيع
..... الانواع المختلفه لرجال البيع
..... الصفات الشخصية لرجل البيع الناجح
..... المعلومات الواجب لرجل البيع الاثام بها
..... مراحل العملية البيعية
..... المراجع : المراجع العربية
..... المراجع الانجليزيه

إرشادات للدارس

الأسبوع	الموضوع	الصفحات
اللقاء الأول		
اللقاء الثاني		
اللقاء الثالث		
اللقاء الرابع		
اللقاء الخامس		
اللقاء السادس		
اللقاء السابع		
اللقاء الثامن		

مقدمة

كان إنتاج السلع والخدمات هو المشكلة الرئيسية للمشروعات التجارية فى أوائل القرن الحالى ، وكان المشترون يتسابقون وراء المنتجين للحصول على ما ينتجون . وكان طلبات المستهلكين محدودة وبسيطة ويطلق على هذه الحالة سوق البائع Seller's market .

أما فى الوقت الحاضر فقد زاد عدد المنتجين الذين ينتجون السلع المتماثلة والسلع البديلة . وزاد أنتاجهم وتكدست لديهم البضائع مما دعا إلى التنافس بينهم للحصول على العملاء . ويطلق على هذه الحالة سوق المشتري Buyers Market وأصبحت عملية البيع المشكلة الرئيسية للمشروعات الصناعية والتجارية المختلفة ، خاصة بعد ماتقدمت الناحية الفنية Technology وأصبحت المصانع تتبع نظام الإنتاج الكبير الذى يستلزم تصريف كميات كبيرة من السلع ، كما زاد من هذه المشكلة تعدد طلبات المستهلكين وتنوعها .

وهنا لابد لنا أن نوجه نظر القارئ إلى أن هذا الوصف العام لينطبق بصفة عامة على البلاد المتقدمة ، غير أن هذه الحالة لا توجد فى الوقت الحاضر فى بعض البلاد النامية وفى مقدمتها جمهورية مصر العربية خاصة البلاد التى تقوم بتنفيذ مشروعات التنمية الاقتصادية حيث يقل إنتاج السلع بصفة خاصة السلع الاستهلاكية عن احتياجات السوق ، ولكن مثل الحالة بطبيعة الحال تعتبر حالة غير عادية سرعان ما تختفى بعد عدد من السنين . ويعود الإنتاج إلى الأحوال العادية حيث تصبح السوق سوق المشتري .

ومع ذلك فإنه حتى فى حالة بلادنا فى الوقت الحاضر فأتنا نجد أن عدداً من مشاكل التجارة الداخلية تدح أساساً لعدم الاهتمام بعملية البيع وعدم وجود أساس علمى لها ، فلا يجوز مثلاً إنتاج أصناف من السلع لا يرغب فيها المستهلك محتمين فى ذلك وراء مفهوم وجود نقص فى السلع ، ومعتقدين أن هذه الحالة سوف تدفع المشتري لشراء ما يجده مهما كان نوعه ، فذلك ليس حقيقياً فى جميع الأحوال ، وتكون النتيجة وجود مخزون متراكم لدى المنتجين مما يدفعهم إلى تحميل هذه السلع على حساب السلع الأخرى الراجعة ومن هنا تظهر بوارد السوق السوداء .

على أن مشكلة توزيع السلع تظهر بصورة حادة فى البلاد النامية فى ميدان الصادرات حيث أن البلاد النامية تواجه عجزاً فى ميزان المدفوعات نتيجة لحاجتها أن تستورد من الخارج المعدات الصناعية ومستلزمات الإنتاج اللازمة لبناء اقتصادياتها ، وبطبيعة الحال فإن قدرتها على الإستيراد تتوقف على مقدار ما تصدره من إنتاجها وخدماتها للخارج ، وهنا نجد أن التصدير للخارج ليست عملية سهلة ، إذ أن السوق الدولية مفتوحة أمام جميع الدول المنتجة وهنا نجد المنافسة قوية بين الدول المتقدمة والدول النامية، إذ أن تكاليف إنتاج البلاد النامية عادة تكون مرتفعة نسبياً ، وعلى ذلك فالمسألة تحتاج إلى استخدام الأسلوب العلمى لإمكان النجاح فى الأسواق الخارجية .

وفى أوائل النهضة الصناعية ظهرت الحاجة إلى تطبيق المبادئ العلمية فى إدارة أعمال الإنتاج للتغلب على المشاكل المتعددة التى يواجهها المنتجون ، ولقد شجعت النتائج التى حققتها المشروعات من تطبيق المبادئ العلمية فى الإنتاج على معالجة مشاكل البيع بنفس الطريقة .

وإذا كان Frank Lillian HL., Gannt, Fredrick W. Taylor
M. Gilberth أول من نادى بتطبيق المبادئ العلمية للإدارة في أعمال الإنتاج فإن
John N. Pattarson أول من نادى بتطبيق المبادئ العلمية للإدارة على أعمال
البيع عندما كان مديراً لشركة National Cash Register Company
بالولايات المتحدة ، وتبعه في هذا الميدان Henry Dennison الذي كان مديراً
لشركة Dennison Manufacturing Co. بالولايات المتحدة أيضاً .

وبعض الكتاب يقصر تعريف إدارة المبيعات على دراسة المشاكل المتصلة
بمشتوي البيع . وهو تعريف ضيق بالنسبة للتعريف السابق .

وتشتمل دراسة إدارة المبيعات على دراسة أعمال البيع بجميع المنشآت تستوي
في ذلك منشآت التجزئة ومنشآت الجملة والمنشآت الصناعية والمنشآت التي تقدم خدمات
لعملائها مثل شركات التأمين والبنوك والإعلان والسياحة ، غير أنه قد جرى العرف على
استبعاد منشآت التجزئة عند دراسة إدارة المبيعات وإعتبارها فرعاً متخصصاً
يدخل ضمن دراسة تجارة التجزئة Retailing وذلك لما تتميز به أعمال البيع بها من
خصائص مميزة .

وإدارة المبيعات في حالة قطاع الخدمات لها أهمية خاصة في بلادنا في الوقت
الحاضر ، فبالنسبة لشركات التأمين وهيئات الإذخار والبنوك نجد أن البلاد تحتاج إلى
تعبئة المدخرات لإمكان تمويل المشروعات الاستثمارية اللازمة لمضاعفة الدخل القومي ،
وهنا نجد أن تعبئة المدخرات ليست عملية سهلة لأكثر من سبب ، فالليل إلى الاستهلاك
في كل البلاد النامية مرتفع لدرجة كبيرة ، ومن جهة أخرى فما زلنا نقاسى من رواسب
الماضي وأثار الاستعمار حيث لا يزال عدد كبير من الأفراد يعتقد أن شراء بوالص
التأمين على الحياة أمر يتعارض مع الناحية الدينية ، والبعض ما زال يعتقد أن الفوائد

التي تمنحها هيئات الادخار عمل من رجس الشيطان ومن ثم يجب الابتعاد عن هذا الميدان ، وهنا نجد أن الاهتمام بتطبيق المبادئ العلمية لإدارة المبيعات فى هذا الميدان أمر ضرورى لتحقيق أهداف خطة التنمية الاقتصادية .

ومثل ذلك ينطق على حالة السياحة فى بلادنا ، فما زالت السياحة كمورد من موارد العملات الأجنبية متخلفة عن المستوى الواجب الوصول إليه ، ففى بلادنا جميع المقومات لنجاح السياحة ، فبلادنا مهد الحضارة العريقة وهى مليئة بالآثار الخالدة ، وبالإضافة إلى ذلك فأنها تتمتع بمناخ من أجمل مناخات العالم .

وكان من آثار الاهتمام بتطبيق المبادئ العلمية للإدارة على أعمال المبيعات ظهور علم المبيعات Sales Management وظهور عدد من المنظمات التى تهتم بالتقدم العلمى لإدارة المبيعات مثل Bureau of Salesmanship Research الذى أسسته ثلاثون شركة أمريكية فى عام ١٩١٦ لدراسة مشاكل مندوبى البيع ، ومن أمثلة ذلك أيضاً The Life Insurance Sales Research Bureau الذى أنشأته أكثر من مائه شركة من شركات التأمين الأمريكية ، ومن ضمن هذه الهيئات أيضاً The National Federation of Sales Executives بالولايات المتحدة .

وإدارة المبيعات أحد فروع علم التسويق Marketing الذى يشتمل على فروع أخرى مثل الإعلان وتجارة التجزئة Retailing وتجارة الجملة Wholesaling ودراسة السوق Market Research

ويمكن تعريف علم إدارة المبيعات بأنه تطبيق المبادئ العلمية على أعمال البيع ويشمل ذلك :

- ١ - تنظيم أعمال البيع ، ويدخل ضمن ذلك إدارة الأفراد الذين يقومون بأعمال البيع مثل البحث عن مندوبى البيع واختيارهم والتعاقد معهم وتحديد مرتباتهم ومكافآتهم وتدريبهم والإشراف عليهم وتشجيعهم على زيادة مجهوداتهم .

٢ - تخطيط أعمال البيع ، أى وضع السياسات البيعية المختلفة مثل سياسة إعداد السلعة وسياسة التسعير والسياسات الخاصة باختيار طرق البيع وتنشيط المبيعات.

٣ - الرقابة على أعمال البيع ، ويدخل فى ذلك تحديد مناطق البيع وتحديد خط سير المندوبين ومراقبة أنتاجاتهم وتحديد حصص البيع لكل منهم والرقابة على أعمالهم عن طريق التقارير التى يرفعونها وتقييم النتائج التى يحققونها ، وكذلك يدخل ضمن ذلك تحليل تكاليف البيع وإعداد الميزانية التقديرية للمبيعات .

العالم خاصة فى فصل الشتاء ، وفوق هذا فمستوى الأسعار ببلادنا يعتبر من أرخص مستويات الأسعار بالعالم ، وعلى ذلك فإننا كنا نتوقع أن تكون بلادنا فى قمة البلاد السياحية ولكن يجب أن نتذكر أن المسألة هى أن مجهوداتنا البيعية فى هذا الميدان ما زالت محدودة وأن مجرد توفر مقومات السياحة الناجحة فى بلادنا لا يترتب عليه تلقائيا نجاح السياحة ، فلا بد لنا أن نتبع مفهوم السياحة خارج الحدود وأن نعمل على اجتذاب السياح من الخارج بالأسلوب العلمى .

وإذا انتقلنا إلى ميدان آخر وهو ميدان الإعلان فإننا نجد أن مفهوم الإعلان مازال غير واضح فى ذهن رجال الأعمال عندنا ، فالبعض لا يعتقد فى أهمية الإعلان ويخلط بينه وبين الدعاية . ومما يزيد من اعتقادهم أن نتائج الإعلان فى الغالب لا تظهر إلا على المدى الطويل . وهنا نجد أن شركات الإعلان فى حاجة ماسة إلى تطبيق المبادئ العلمية ، لبيع خدماتها إلى رجال الأعمال .

القسم الاول : تنظيم البيع
الوحدة الدراسية الاولى
التنظيم الادارى لعمال البيع

العناصر

- ١/١ تمهيد
- ٢/١ مزايا تنظيم اعمال البيع
- ٣/١ الخطة التنظيمية لعمال البيع
- ٤/١ واجبات قسم البيع
- ٥/١ تنظيم الاعمال التنفيذية لنشاط المبيعات
- ١/٥/١ التنظيم طبقاً للمنطقة الجغرافية
- ٢/٥/١ التنظيم طبقاً للسلعة او الخدمة
- ٣/٥/١ التنظيم على اساس نوع العملاء
- ٦/١ العوامل التي تحكم تنظيم اعمال البيع
- ٧/١ العلاقة بين قسم المبيعات والاقسام الأخرى
- ٨/١ الخرائط التنظيمية لعمال البيع

الوحدة الدراسية الاولى التنظيم الادارى لعمال البيع

الاهداف :

تهدف هذه الوحدة إلى بيان الاسس التنظيمية التى تحكم اعمال البيع .

ونحو تحقيق هذا الهدف اشتملت الوحدة على العناصر التالية :

١/١ تمهيد

أ - فى المشروعات الصغيرة الحجم يقوم صاحب أو مدير المشروع بإدارة أعمال البيع بها وقد يتعلق بالأمر موظف أو أكثر

ب - عند ما يكثر حجم العمل ويتنوع الانتاج أو النشاط ويزداد عدد العاملين بالمشروع يحتاج الأمر إلى التنسيق بين هؤلاء العاملين سواء بين المديرين والعاملين أو العاملين بقسم ويطلق على هذه العملية بتنظيم اعمال البيع هذه العملية تنظيم اعمال البيع يتخصص المديرين فى وضع أنشطة تخطيط اعمال البيع والرقابه على تنفيذه

ويختص رجال البيع باعمال التنفيذ .

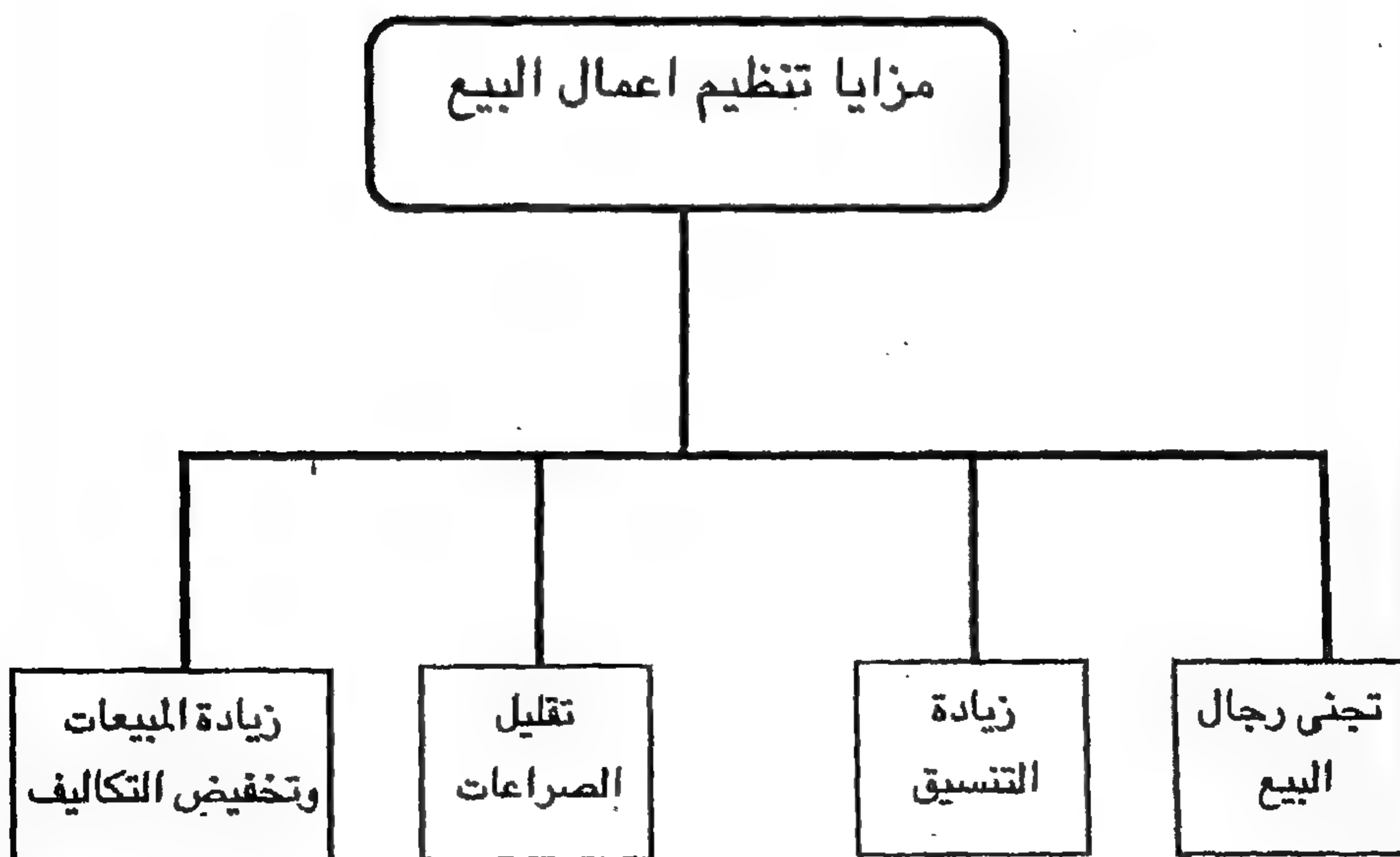
ج) يحتاج تنظيم النشاط البيعى الى تصنيف اعمال البيع على أسس مختلفة مثل أساس السلعة تنقسم إدارة المبيعات الى عدة إدارات خاصة بالسلعة (أ) وإدارة خاصة بالسلعة (ب) وهكذا .

قد يتم تقسيم على أساسى العملاء الذين يتعامل معهم المشروع فيكون هناك ادارة خاصة بمتاجر الجملة وادارة خاصه للبيع الى متاجر التجزئه واداره خاصة للبيع الى الهيئات الحكومية واداره خاصة بالبيع الى الهيئات الخدمية كالفنادق والمستشفيات وقد يتم التنظيم والتسويق على اساس المناطق الجغرافيه التى يتم فيها تسويق منتجات المشروع فيكون هناك ادارة خاصة بمنطقة القاهرة وإدارة خاصة للوجه البحرى أخرى خاصة بالوجه القبلى وهكذا .

١) يؤدي التنظيم الى وضع القواعد والقضاء على التكرار فى أداء الاعمال وتقليل الاحتكاكات والخلافات بين رجال البيع وفى النهاية يؤدي ذلك الى زيادة المبيعات وتخفيض التكلفة .

٢/١ مزايا اعمال البيع :

- يمكن بيان هذه المزايا بالرسم البيانى الآتى :



٢/١ الخطة التنظيمية لعمال البيع

كيف يمكن وضع خطة لتنظيم اعمال البيع طبقاً للخطوات التالية

- ١ - تحديد واجبات قسم البيع .
- ٢ - تصنيف هذه الواجبات فى مجموعات متناسعة
- ٣ - تحديد عدد الأفراد اللازمه لاداء العمل والمؤهلات والشروط الواجب توافرها فيهم
- ٤ - تحديد العلاقات الوظيفية ادارة المبيعات والإدارات والاقسام الأخرى بالمشروع.
- ٥ - بيان هيكل التنظيم للإدارة على خريطة تسمى خريطة تنظيم العمل
- ٦ - بيان الخطة السابقة فى كتاب يسمى كتيب التنظيم الإدارى

٤/١ واجبات البيع :

ماهى واجبات قسم البيع ؟

يمكن تقسيم واجبات قسم البيع الى ثلاثة مجموعات وهى :

أ- واجبات خاصة باعمال تخطيط اعمال البيع

ب - واجبات خاصة باعمال التنظيم

ج - واجبات خاصة بالرقابة على اعمال البيع

المجموعة الأولى : الواجبات الخاصة بتخطيط اعمال البيع :

- يدخل ضمن واجبات تخطيط اعمال البيع مايلي :
- دراسة السلعة
- دراسة السوق
- وضع السياسات البيعية المختلفة مثل سياسة السلعة وسياسة منافذ التوزيع وسياسة الاسعار وسياسة الائتمان وسياسة العلاقات مع الموزعين والمستهلكين
- تجميع الإحتياجات البيعية
- تنسيق العلاقات بين ادارة المبيعات والادارات الاخرى

المجموعة الثانية : الواجبات الخاصة بالأعمال التنفيذية :

- يدخل ضمن الاعمال التنفيذية الموضوعات الآتية :
- وضع هيكل التنظيم الادارى لاعمال البيع
- اختيار وتعيين وتدريب رجال البيع
- تحديد طرق دفع مرتبات رجال البيع
- الاشراف على رجال البيع
- تشجيع رجال البيع
- تحديد المناطق البيعية
- تحديد حركة انتقال رجال البيع داخل المناطق البيعية ووسائل الانتقال وتكاليف الانتقال

المجموعة الثالثة : واجبات خاصة بالرقابة على أعمال البيع :

يدخل ضمن الواجبات الخاصة بأعمال الرقابة على أعمال البيع مايلي :-

- تحليل المبيعات
- تحليل تكاليف البيع
- تحديد الحصص البيعية
- تقييم مجهودات رجال البيع

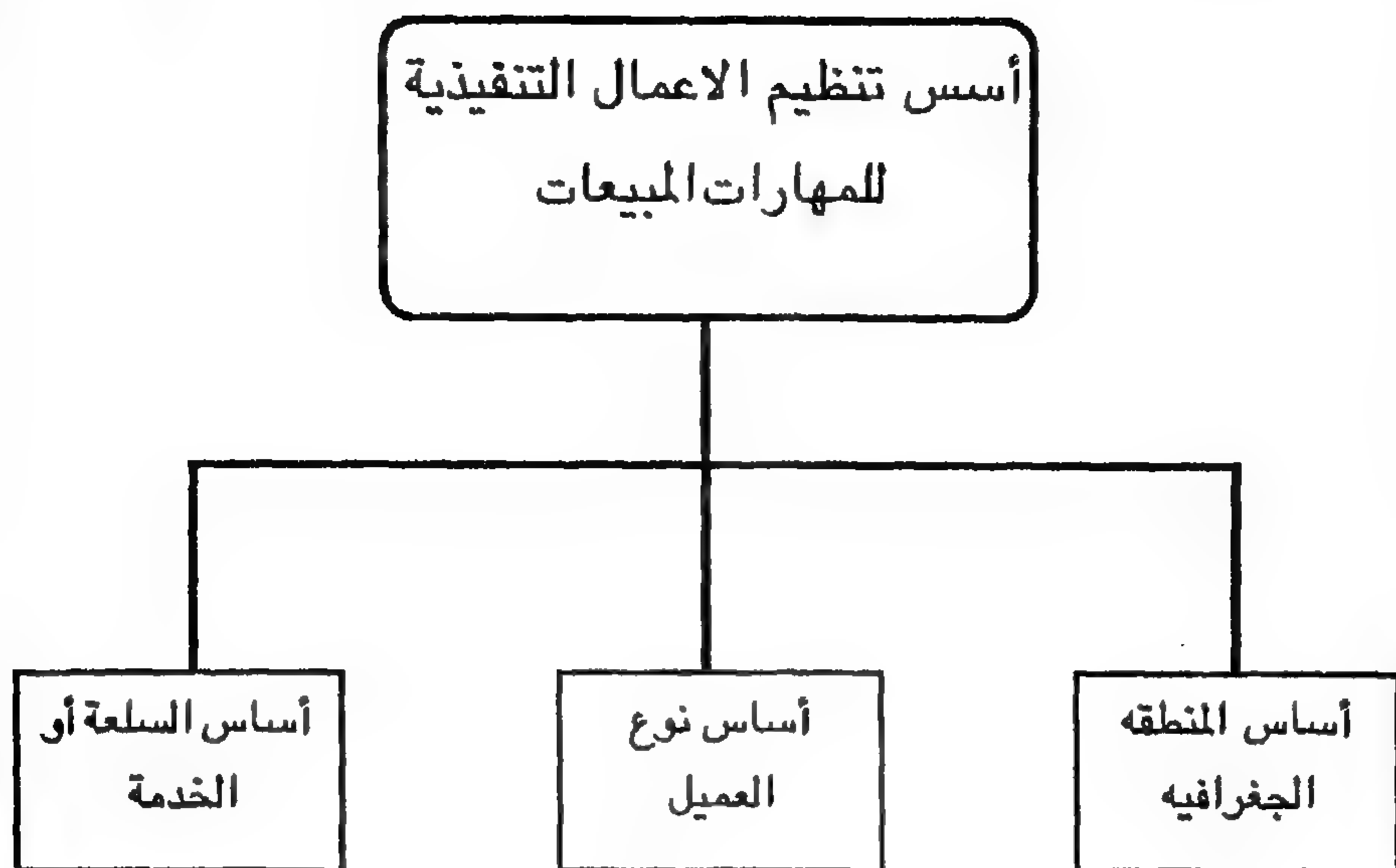
٥/١ تنظيم الاعمال التنفيذيه لنشاط المبيعات

يمكن تحقيق ذلك بتقسيم ادارة المبيعات الى ادارات فرعية على الاسس

التالية :

- أساس المنطقة الجغرافية
- أساس السلعة أو الخدمة
- أساس العميل

ويمكن بيان هذه الاسس والرسم البياني الآتي :



مزاياها :

تتميز هذه الطريقة بانها تهىء للادرات لفرعية التعرف على المشاكل المحلية الموجودة بكل منطقة والعمل على حل هذه المشاكل .

عيوبها

ويعاب على هذه الطريقة بأنها قد تؤدي الى عدم التوجيه فى اجراءات العمل طبقاً للتنظيم

١/٥/١ : التنظيم طبقاً للمنطقة الجغرافية :

لاتنقسم ادارة المبيعات الى ادارات فرعية يختص كل منها بمنطقة جغرافية معينة ونجد هذه الطريقة شائعة بين المشروعات التى تنقسم نشاطها فى عدة محافظات مثل شركات التأمين وشركات توزيع البترول .

٢/٥/١ التنظيم على أساس السلعة أو الخدمة

تنقسم ادارة المبيعات الى ادارات فرعية تختص كل ادارة فرعية بمجموعة من السلع أو بسلعه معينه .

ويصلح هذا الاساس فى المشروعات التى تقوم ببيع عدة مجموعات أو عدة سلع مختلفة

- يتوقف استخدام هذا الاساس على حجم المبيعات الى كل نوع من العملاء.

٢/٥/١ التنظيم على اساس نوع العملاء

تنقسم ادارة المبيعات الى ادارات فرعية تختص كل ادارة بنوع معين من العملاء فيكون هنا لك ادارة خاصة بمتاجر الجملة وادارة خاصة المتاجر التجزئة وادارة خاصة بالمستهلك الاخير وادارة خاصة بالهيئات الحكومية وهكذا .

مزاياه :

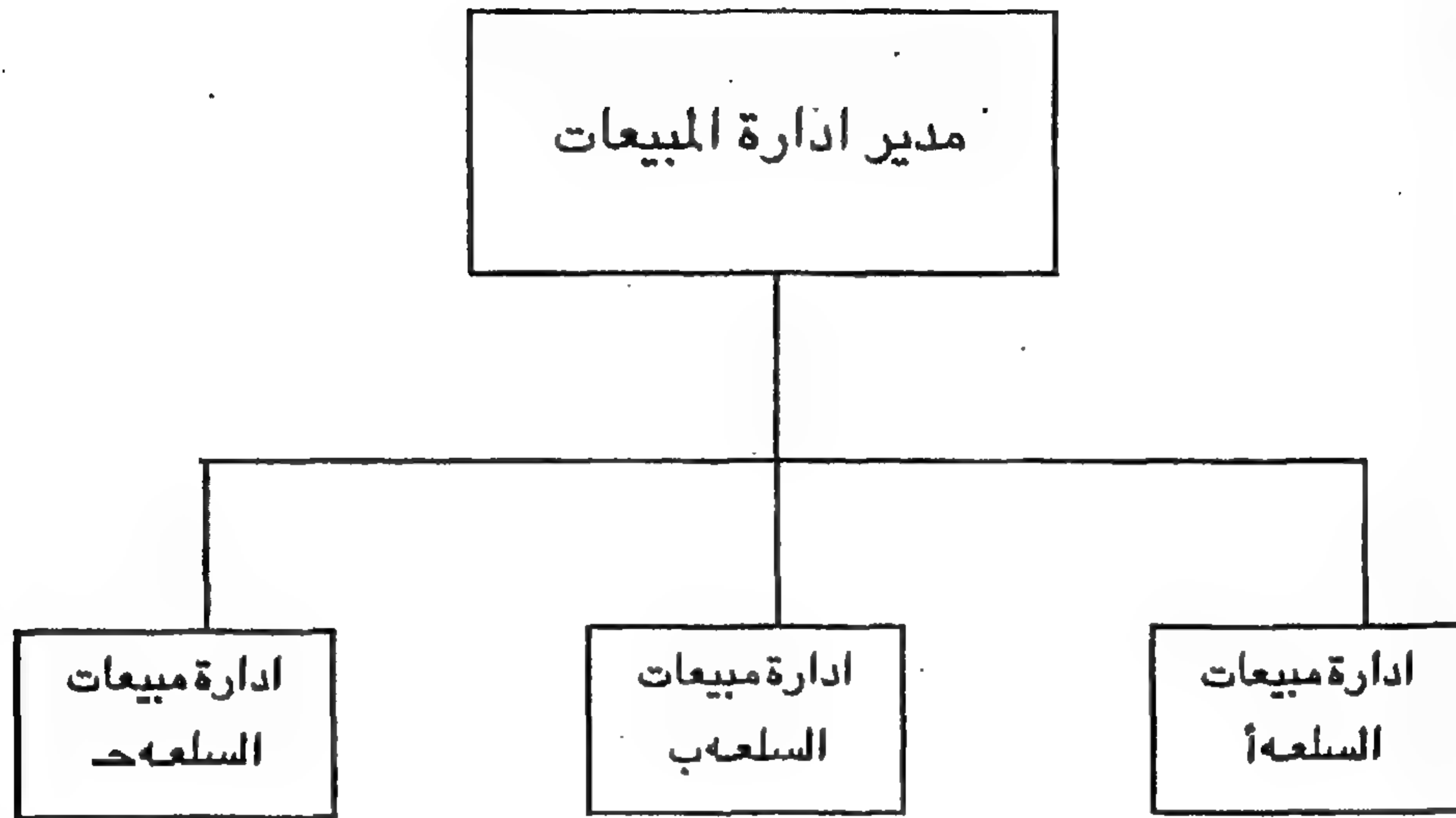
يتميز هذا التنظيم اتاحة الفرصة لرجال البيع بالتخصيص والعمل مع عميل من نوع معين مما يؤدي الى فهم هذا النوع من العملاء والتغلب على المشاكل التى تواجههم فى التعامل معه .

- للاستفادة من مزايا هذه الاسس المختلفه لتنظيم اعمال البيع ولكن الجمع بين أكثر من اساس يتميز هذا الاساس بانه يجعل رجال البيع الى التخصيص فى مجموعة سلعيه معينه أو سلعة معينه ماينتج عن ذلك من إتفاق لعلهم

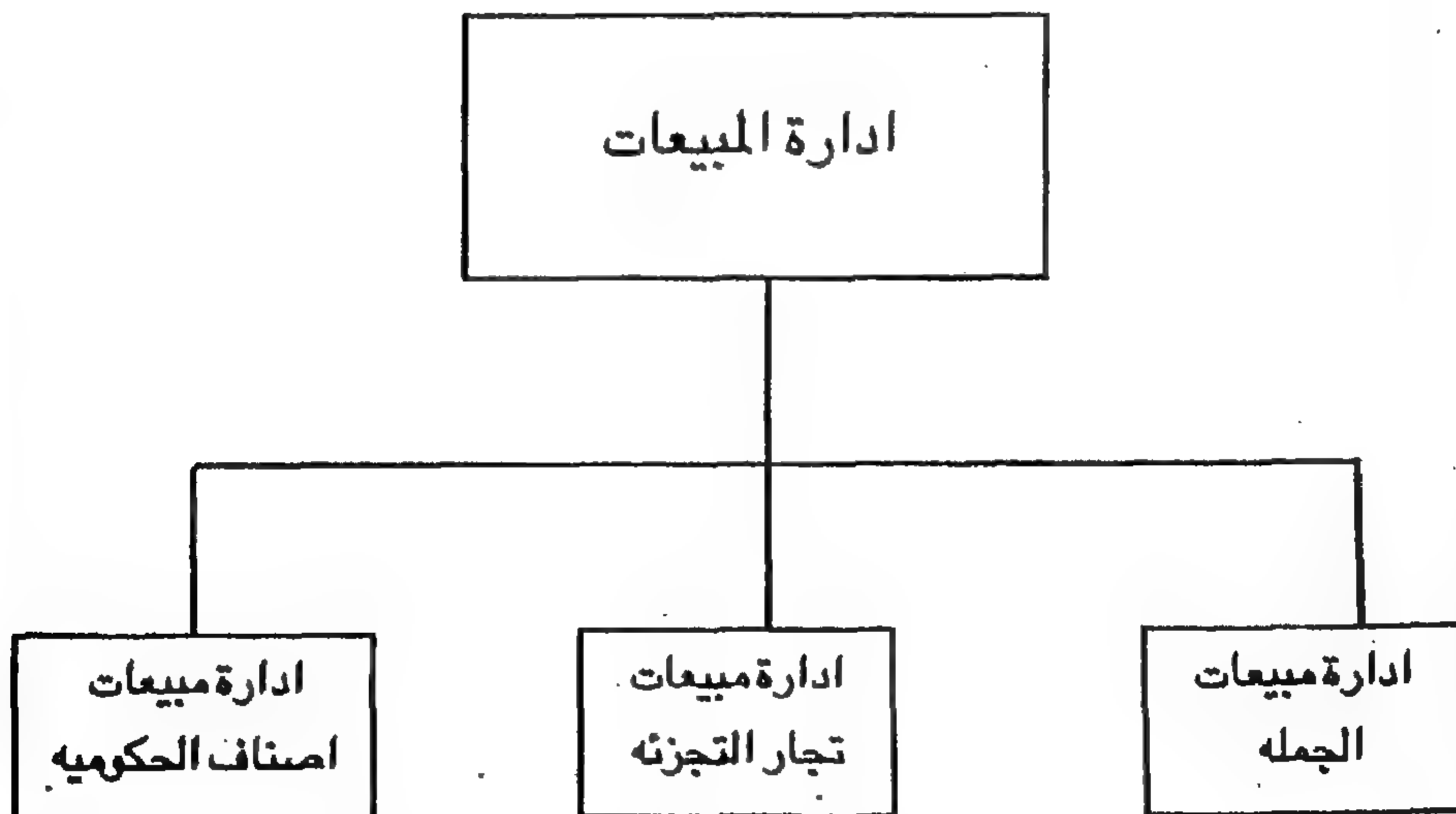
عيوبه :

يجاب على هذا الاساس أنه يؤدي إلى التكرار والازدواج فنجد فى نفس المنطقه الواحد ولذى العميل الواحد اكثر من واحد من رجال البيع سيتعاملون معه .

التنظيم على أساس السلعة أو الخدمة



التنظيم على أساس نوع العملاء



٧/١ : العلاقة بين قسم المبيعات والاقسام الأخرى :

ويكن تقسيم اقسام المشروع الى مجموعتين :

مجموعة خاصة بأعمال التسويق مثل نشاط الاعلان ونشاط تنشيط المبيعات
واعمال إدارة التوزيع واعمال التصدير واعمال الائتمان وتحصيل المديرين ويكون لكل
نشاط ادارة أوقسم خاصة به

والمجموعة الثانية تنظيم الادارات الأخرى فى المشروع مثل إدارة الانتاج
وإدارة المشتريات والادارة الماليه

٦/١ : العوامل التى تحكم تنظيم اعمال البيع :

أ - حجم المؤسسة أو المشروع

ب - اتساع الرقعة الجغرافية التى توزع فيها المؤسسة سلعها

ج - نوع السلع التى تنتجها المؤسسة

د - السياسات البيعية للمؤسسة

هـ - المركز المالى للمؤسسة

ب - وفى نفس الوقت يجب أن تقدم ادارة المبيعات الى ادارة الاعلان كل

المعلومات التى يحصل عليها رجال البيع اثناء عملهم فى السوق حتى يمكن رسم

الخطة الاعلانية على أساس سليم .

العلاقة بين ادارة المبيعات وادارة الائتمان تحصيل الديون

- توجد ادارة الائتمان وتحصيل الديون ضمن الادارة الماليه لأن هنالك تعارض فى المضالح بإدارة المبيعات يهملها زيادة المبيعات ولكن من ناحية أخرى ترى ادارة الائتمان عدم السماح لبعض العملاء بالشراء الاجل لضعف المراكز المالية لهم ومن ناحية أخرى فيجب العمل على حل تلك إلى كل عن طريق وضع كل هذه الادارات تحت اشراف شخص واحد يطلق عليه مدير التسويق .

وضع ذلك تمكن للإشارة الى عدد من النقاط التالية :

أ - يهدف الإعلان الى مساعدة ادارة المبيعات فى تسويق السلعة ولذلك يجب التنسيق بين نشاط الاعلان ونشاط المبيعات فلا يجوز مثلا أن تتولى ادارة الاعلان القيام بحملة اعلانية فى الوقت الذى يكون رجال البيع منتظمه فى برامج تدريبية فى ادارت المشروع أو فى الوقت الذى يتخصص فيه الطلب على منتجات المشروع على قسم المبيعات تزود ادارات الائتمان بالمعلومات التى يجمعها رجال البيع عن العملاء اثناء عملهم بالسوق .

العلاقة بين ادارته المبيعات وادارة الانتاج

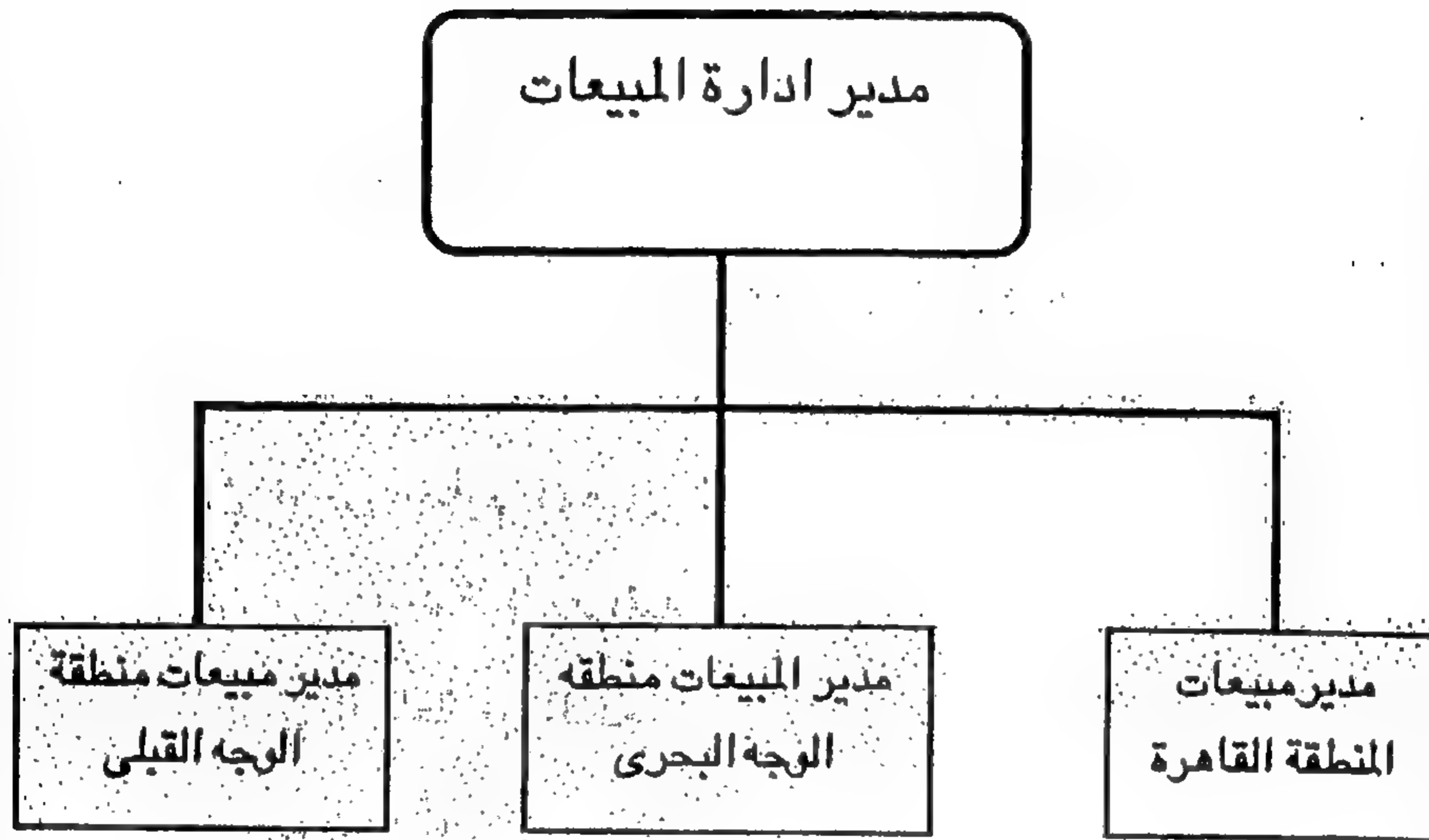
ترسم ادارة الانتاج خطط الانتاج على أساسى تقديرات الطلب على السلعة التى يقوم بها إدارة المبيعات ولذلك يجب أن يكون هنالك تنسيق بينهم .

ومن ناحية أخرى نعمل ادارة المبيعات يعتمد على ادارته الانتاج فى الوفاء انتاج ما يتعاقد عليه رجال البيع من صفقات ويمكن يحقق التنسيق بين الادارتين عن طريق تشكيل لجنة مشتركة بينهما .

٨/١ الخرائط التنظيمية لعمال البيع :

يمكن توضيح الطرق المختلفة لتنظيم الاعمال التنفيذية لنشاط المبيعات على

النحو التالي :



تذكر

- ١ - كلما كبر المشروع في الحجم تعتقدت عملية تنظيم أعمال البيع
- ٢ - توجد خطوات يحى الاقدام عليها عند وضع الخطة التنظيمية لأعمال البيع
- ٣ - يتم تصنيف واجبات قسم البيع في المجموعات التالية :
المجموعة الأولى : أعمال متصلة تخطيط أعمال البيع
المجموعة الثانية : واجبات خاصة بأعمال التنفيذ
المجموعة الثالثة : واجبات خاصة بالرقابة على أعمال البيع
- ٤ - أن أسس تنظيم الأعمال التنفيذية للشباط المبيعات هي :
 - أساس المنطقة الجغرافية
 - أساس السلعة أو الخدمة
 - أساس العميل
- ٥ - أن العوامل التي تحكم تنظيم أعمال البيع تضم :
 - حجم المشروع
 - اتساع الرقعة الجغرافية المخدمه
 - نوع السلعة
 - السياسات البيعية
 - المركز المالي للمشروع
- ٦ - هناك علاقات بين قسم المبيعات والأقسام الأخرى بالمشروع

تدريبات على الوحدة الدراسية الأولى

- ١ - اكتب بايجاز عن مراحل الخطة التنظيمية لأعمال البيع.
- ٢ - ضع علامة صح أو خطأ أمام العبارات التالية :
 - ١ - تعتبر الواجبات المتعلقة بالتخطيط من أهم واجبات قسم البيع ()
 - ٢ - يدخل ضمن واجبات أعمال تخطيط أعمال البيع دراسة طرق التوزيع ()
 - ٣ - من ضمن واجبات قسم البيع تحديد نظام مرتبات رجال البيع ()
 - ٤ - يشتمل نظام الرقابة على أعمال البيع موضوع تقييم مجهود رجال البيع ()
- أ - ضع علامة صح أو خطأ أمام العبارات التالية :
 - ١ - طريقة تنظيم أعمال البيع على أساس طريقه خط السلعة المستقيمه مع الاستعانة بالخبراء هي أفضل طرق تنظيم أعمال البيع ()
 - ٢ - تعتبر اساسى المنطقة الجغرافية أهم طرق تنظيم الاعمال التنفيذيه لنشاط البيع اهم الاسس المستخدمه فى ذلك :
- ب - أكمل مايتأتى :

أهم العوامل التى تحكم تنظيم أعمال البيع هي :

 - ١ - حجم المؤسسة
 - ٢ -
 - ٣ -
 - ٤ -
 - ٥ -
- ج - أكتب بايجاز عن العلاقة بين قسم المبيعات والاقسام الاخرى .

الوحدة الدراسية الثانية

اختيار رجال البيع

العناصر

١/٢ اختيار رجال البيع

١/١/٢ مزايا الاختيار الجيد رجال البيع

٢/١/٢ المعايير المؤثرة في تحديد الصفات الواجب توافرها

في رجل البيع

٢/٢ أنواع رجال البيع

٣/٢ مصادر الحصول على رجال البيع

٤/٢ وسائل الحصول على رجال البيع

٥/٢ اختيار المرشحين لوظائف البيع

الوحدة الدراسية الثانية

اختيار رجال البيع

الأهداف :

تهدف هذه الوحدة إلى تحقيق الأهداف التالية :

- ١ - تحديد المزايا المتصلة بالاختيار الجيد رجال البيع
- ٢ - تحديد أساليب اختيار رجال البيع والمصادر التي يتم اللجوء إليها للحصول عليهم.

١/٢ اختيار رجال البيع

يجب الاهتمام بحسن اختيار رجال البيع وقد أصبح ذلك فن له قواعد وأصوله وتعنى بذلك وضع الرجل المناسب فى المكان المناسب

١/١/٢ يؤدى حسن اختيار رجال البيع الى عدد من المزايا للمؤسسة منها :

- ١ - زيادة المبيعات
- ٢ - تحليل فرص المؤسسة فى تحقيق المبيعات
- ٣ - عدم الاساءة الى سمعة المؤسسة نتيجة اخطاء رجال البيع
- ٤ - تقليل معدل دوران رجال البيع
- ٥ - تحقيق تكلفة المبيعات

٢/١/٢ الصفات الواجب توافرها فى رجال البيع تتوقف على مايلى :

- أ - تحليل وظيفة البيع لمعرفة الواجبات التى تحتوى عليها
- ب - طبيعة السلطة التى يبلها رجال البيع ونوع العملاء الذى يتعاملون معهم
- ج - الرجوع الى سجلات البيع لمعرفة مدى الارتباط بين صفات رجال البيع والنتائج التى حققوها .
- د - لكى تحدد الصفات الواجب توافرها فى رجل المبيعات يجب ان تقوم بتوصيف وظيفه رجل البيع لمعرفة واجبات رجال البيع والصعوبات المتعلقة بهذه الوظيفة

- اهم واجبات رجال البيع مايلى :

- ١ - الحصول على الطلبات
- ٢ - خدمة العملاء
- ٣ - جمع المعلومات التسويقية
- ٤ - المرور على العملاء
- ٥ - الحصول على عملاء جدد
- ٦ - تدريب رجال البيع لدى الموزعين
- ٧ - ادخال السلع الجديدة
- ٨ - متابعة تنفيذ الطلبات
- ٩ - مساعدة العملاء على عرض السلع فى قواعد العرض

و - يمكن تحليل وظيفه رجل البيع على النحو التالى :

١ - ملاحظة رجال البيع الحاليين أثناء قيامهم بالعمل وتدوين نتائج المشاهدة أولا باول .

٢ - مقابلة رجال البيع وسؤال كل منهم عن الواجبات والصعوبات التى تعترضهم

٣ - دراسة السلعة وخصائصها والعملاء الذين يشترونها ونوع الطلب على هذه السلعة .

٤ - تحليل سجلات البيع ودراسة الارتباط بين صفات رجال البيع كالعمر والجنس والخبره والمؤهل العلمى وبين النتائج التى حققوها أنواع رجال البيع .

يوجد عدة انواع لرجال البيع حسب النشاط الذى يقومون بها حيث أن المهمة الاولى لرجل البيع هو عملية البيع الفعلى ، غير أن رجال البيع يقومون ايضا بنشاط غير بيعى مثل دراسة مواصفات السلعة مع العميل ومثل تقديم السلعة الجديدة ومثل فتح مناطق بيعية جديدة .

ويمكن تقسيم رجال البيع الى عدة انواع على النحو التالى :

١ - رجل البيع الرئيسى وهو رجل البيع الذى يقوم بالبيع الفعلى الى العملاء ويسمى باللغة الانجليزية Senion Salenam .

٢ - رجل البيع المساعد ويسمى باللغة الانجليزية Junior Salesman وهو الذى يساعد رجل البيع الاصلى فى عقد الصفقات ويتولى تحديد اوامر الطلبات ومتابعة تنفيذ الصفقات والمرور على العملاء لمعرفة مدى رضائهم عن السلعة وشكاواهم .

٣ - رجال البيع المتخصصون Sepeialized Salemen ويتخصص هؤلاء الرجال في تقديم السلع الجديدة حيث أنها تلاقى مقاومة من العملاء ولا يتحقق عنها مبيعات في المرحلة الاولى لا دخال السلعة وكذلك يتولى هؤلاء الرجال مسح المناطق البيعية الجديدة لأول مرة حيث يكون المؤسسة وسلعها غير معروفة للعملاء وهؤلاء الرجال لا يقومون بعقد الصفقات ولكنهم يرسلون الصفقات الى رجال البيع الرئيسيين ما وكل مهمتهم هو تمهيد الطريق أمام رجال البيع الرئيسيين .

٤ - رجال البيع الفني ويطلق عليه بالانجليزيه مهندسى المبيعات Engi- Engiheer neen وهو مصطلح عام فقد يكون قد الرجل بكالوريوس زراعه وقد يكون كيمائى أو طبيب أو بكالوريوس تجاره ويقوم هذا الرجل بدراسة احتياجات العميل من السلعة ووضع مواصفات السلعة التى تتفق مع هذه الاحتياجات كذلك يقوم هذا الرجل بتدريب الافراد بمؤسسة العميل على استخدام وصيانة السلعة وتحتاج المؤسسة الى هذا النوع من رجال البيع فى حالة السلع الميكانيكيه أو الكيمائيه وغير من السلع ذات الطبيه الفنيه .

٢/٢ مصادر الحصول على رجال البيع وأهمها :

١/٣/٢ موظفو المؤسسة العاملين بإدارات المؤسسة غير اداره المبيعات مثل إداره الانتاج وإداره الحسابات وغيرها حيث أننا نجد فى أحيان كثيره بعض العاملين الراغبين فى القيام بعمل البيع بعد أن يكونوا تنقضوا فتره فى اعمال الحسابات أو المشتريات وقد أصابتهم الملل من هذه الاعمال ويرغبون فى تغيير طبيعتهم ، ومن ناحية أخرى من ناحية هذه الوظائف لعدم وجود وظيفة البيع عن بصوره كافيه بالمؤسسة .

ويتميز هذا المصدر بأن هؤلاء العاملين لديهم معلومات كبيره عن المؤسسة

وسياستها وسلعها مما يقلل فترة التدريب اللازمه لهم فى وظيفة رجل البيع ومن ناحية اخرى يكون لديهم الولاء لمؤسستهم مما يقلل معدل دوران العمل .

٢/٣/٢ رجال البيع بالمؤسسات المنافسة

ويتميز هذا المصدر بأن هؤلاء رجال مديرون بدرجة جيدة على اعمال بيع السلع المنافسة وبالطبع يعلمون عن سلع المؤسسة الشيء الكثير وبذلك فهم لا يحتاجون الى تدريب كبير لمزاولة اعمالهم .

٣/٣/٢ رجال البيع بالمؤسسات الأخرى ونقصد بذلك رجال البيع العاملين بمؤسسات غير منافسه وتتميز هؤلاء الرجال بخبرتهم ويصفه عامة فى مجال بيع السلع وخاصة بفن البيع والظروف الاقتصادية السائدة فى السوق ما وكل ما يحتاجونه قدر قليل من التدريب على بيع سلع المؤسسة والإلمام بالمؤسسة وادارتها وسياساتها وخصائص السلعة التى سيبيعونها .

٤/٣/٢ خريجوا الجامعات والمدارس الفنية هؤلاء الرجال يصلحون لشغل وظائف رجل البيع المساعد وهو بطبيعة الحال يحتاجون الى قدر كبير من الاعداد والتدريب .

٤/٢ كيف يمكن اجتذاب رجال البيع للعمل بالمؤسسة :

١/٤/٢ رجال البيع بالمؤسسة يعتبر هؤلاء الرجال من احسن وسائل اجتذاب رجال البيع بالمؤسسات الأخرى للعمل بالمؤسسة فهم يقابلونهم فى السوق وقد يقابلونهم فى نوادى خاصة برجال البيع ، وبالطبع كما يقولون الطور على اشكالها تقع ، وفى هذه الحالة هم يرشحون رجال البيع الممتازين للعمل معهم وقد يعاب على هذه الطريقة أن رجل البيع يرشح اصدقائه للعمل بالمؤسسة دون اخذ عامل الكفاءة ،

والرد على ذلك بسيط فإنهم يرشحون ولا يلزمون المؤسسة بقبول هذه الترشيحات لإجتذاب رجال البيع فعادة لا يتقدم الى المؤسسة الى العناصر السيئة ومن ناحية أخرى فإن رجال البيع الكفاء من خارج المؤسسة يترددون كثيرا في التقدم للالتحاق بالمؤسسة خوفا من معرفه مؤسستهم بذلك خاصة اذا كان الاعلان مجهلا لا يفصح عن اسم المؤسسة أو مرتب الوظيفة وغيرها من المعلومات وذلك النوع من الاعلان يسمى الاعلان اليهم Bloched عكس الاعلان المفتوح Open الذي يحتوى على اسم المؤسسة وواجبات الوظيفة والمرتب والخبره المطلوبه وغيرها فالمسئليه الاولى تقع على عاتق ادارة المبيعات

٢/٤/٢ الجامعات والمدارس يوجد في بعض الجامعات والمدارس مكاتب توظيف الخريجين وهو وخصص بالمؤسسات المختلفه لمقابله الطلبة بقل التخرج بفترة قليلة والتعاقد مع من يختارونه منهم .

كما يمكن الاتصال العملاء والنظار لترشيح من يروونه للعمل بالمؤسسة .

٢/٤/٢ مكاتب التوظيف الحكوميه كثيرا ما يمكن الرجوع الى المكاتب بفرض التعرف على راغبي العمل في نشاط البيع .

٢/٥/٤ الاعلان بالصحف والمجلات تعتبر هذه الوسيله أردأ الوسائل .

٢/٤/٤ رجال الاعمال ذوي العلاقة بالمؤسسة وهنا يمكن سؤالهم لترشيح من يروونه من عناصر رجال البيع الذي يعرفونهم .

٢/٤/٥ الطلبات التي تتلقاها المؤسسة يتقدم الكثير من الافراد بطلبات لتحاق بها وهنا يمكن مراجعة هذه الطلبات لمعرفة بين لديهم الخبره المناسبه والاتصال بهم عند

الحاجه إلى وظائف رجال البيع ومعرفة مدى مطابقة الشروط المواصفات الخاصة بهم مع الشروط والمواصفات التي تضعها المؤسسة

٥/٢ اختيار المرشحين الوظائف البيع

وهناك عدد من الوسائل لاختيار المتقدمين من الوظائف البيع ومن اهم هذه الوسائل مايلي :

١ - استمارة طلب التوظيف

٢ - شهادة خبره السابقه

٣ - المقابله الشخصيه

٤ - الاختبارات النفسيه

٥ - الكشف الطبي

٦ - المراقبه اثناء العمل

١/٥/٢ استمارة طلب التوظيف وهي استمارة يملأها المتقدم لعل الوظيفه تتضمن جمع معلومات مثل الاسم والعنوان والمؤهل والعمر والخبره السابقه ومصادر الاستعلام عن المتقدم ومديا الإلمام باللغات والنشاط الاجتماعى له كعضويه النوادي والنقابات وغيرها .

وبالاطلاع على هذه الاستثمارات يمكن استبعاد عدد كبير منها وهي التي لايتوفر في اصحابها بعض الشروط المطلوبه مثل العمر والمؤهل الدراسى والخبره السابقه .

٢/٥/٢ شهادة الخبرة السابقة وهى تدل على الخبرة السابقة لدرجه كبيره .

ولكن الخطر فى الاعتماد على هذه الشهادات أن من اصحاب الاعمال يعطون ثناء على العاملين الذى يتركون العمل لديهم كلفته انسانية لمساعدتهم فى الحصول على وظيفة اخرى .

٤/٥/٥ المقابله الشخصيه وهذا الاسلوب من اهم الاساليب عند اختيار المرشحين وهى تقم على مرحلتين : الاولى عبارة عن مقابله جماعيه لعدد من المتقدمين وهى مقابله سريعه والغرض منها التأكد من توافر بعض الشروط فى المتقدم والتي لايمكن لاستمارة طلب التوظيف اظهارها مثل مدى الالمام باللغات الاجنبيه ومثل قوه الشخصيه وسعه الافق وبعض الصفات الشخصيه مثل طلاقه اللسان والقدرة على التعبير .

وفى هذه المرحلة يتم استبعاد عدد لا بأس به من المتقدمين .

أما المرحلة من بين المقابله فتمثل فى عقد مقابله ثانيه يطلق عليها المقابله المتعمقه وتتم بصفه فرديه لكل متقدم وفيها يمكن اكتشاف الكثير من الصفات المتوافره لدى المتقدم مثل الصدق والامانه وعدم الكذب وغيرها من الصفات .

٥/٥/٢ الاختبارات النفسيه

يلجأ بعض المشروعات الكبيره الى الاستعانه بخبراء علم النفس وذلك بالاشتراك فى عملية المقابله وذلك لمساعدة المؤسسة على اكتشاف العناصر المستوفيه من المتقدمين والالمام بالجوانب النفسيه مثل الذكاء والقدرة على التعامل مع الناس والاستعداد والرغبه للعمل فى مهنة البيع .

٢/٦/٥ الكشف الطبى

هذا الاسلوب مهم بصفه عامه حيث أن وظيفه رجل البيع وظيفه صعبه تتطلب
فى شاغلها قضاء ايام عديدة بعيدا عن منزله وفى نفس الوقت قد يقوم رجل البيع
بقيادة سيارته لمسافات طويله الامر الذى يحتاج الى لياقه بدينه خاصه وقوه ابصار
بدرجة كبيره .

تذكر

- ١ - انه يجب الاهتمام بحسن اختيار رجال البيع نظراً للمزايا العديدة التي تحققها المنظمة من وراء ذلك .
- ٢ - يتوقف تحديد صفات رجال البيع على تحليل العديد من الاعتبارات .
- ٣ - هناك انواع عديدة من رجال البيع وهم :
 - رجل البيع الرئيسي
 - رجل البيع المساعد
 - رجل البيع المتخصص
 - رجل البيع الفني
- ٤ - هناك وسائل عديدة للحصول على رجال البيع
- ٥ - هناك وسائل عديدة لاختيار المرشحين لوظائف البيع

تدريبات على الوحدة الدراسية الثانية

- ١ - أكتب بايجاز عن أهم واجبات مندوب المبيعات
- ٢ - أكتب بايجاز عن أنواع رجال البيع
- ٣ - أكتب بايجاز عن مصادر رجال البيع
- ٤ - أكتب بايجاز عن وسائل الحصول على رجال البيع
- ٥ - تعتبر المقابلة الشخصية من أهم وسائل اختيار المتقدمين لشغل وظائف رجل البيع ناقش هذه العبارة

* حدد مدى صحة أو خطأ العبارات التالية

- ١ - تحقق المنظمة مزايا عديدة عند اختيار رجال البيع المناسبين .
- ٢ - توجد صفات موحدة أو نمطية يجب تواجدها في جميع رجال البيع
- ٣ - لا يوجد اختلاف بين الأنواع المختلفة من البائعين
- ٤ - ان الحصول على رجال البيع من المؤسسات المنافسة يعد أفضل المصادر .
- ٥ - لا أهمية لاستمارة طلب التوظيف عند اختيار رجال البيع .
- ٦ - لا أهمية لاجراء الكشف الطبى على رجال البيع طالما أنه اختبار جميع مراحل الاختيار .

الوحدة الدراسية الثالثة

مرتبات رجال البيع

العناصر

١/٢ أهمية مرتبات رجال البيع

٢/٢ مزايا نظام المرتبات

١/٢/٢ مزايا نظام المرتبات لرجال البيع

٢/٢/٢ مزايا نظام المرتبات للمؤسسة

٢/٢ طرق دفع مرتبات رجال البيع

١/٢ أهمية مرتبات رجال البيع

الوحدة الدراسية الثالثة

مرتبات رجال البيع

الأهداف :

تهدف هذه الوحدة إلى بيان الطرق المختلفة لدفع مرتبات رجال البيع ومن أجل ذلك فقد صممت الوحدة لتغطية العناصر التالية :

تعتبر مرتبات رجال البيع من أهم العوامل التي تحدد علاقه بين ادارة المؤسسات المختلفة وبين العاملين بها ومرتبات رجال البيع قد تأخذ شكل المبلغ الثابت أو شكل المبلغ المتغير وقد تتحد بشكل المبلغ الثابت والمبلغ المتغير معا ومهما كان الشكل الذى يتخذه المرتب ويجب أن يحقق مزايا لكل من الادارة (المشروع) ورجل البيع

٢/٣ مزايا نظام المرتبات

١/٢/٣ مزايا نظام المرتبات لرجل البيع

- تمكين رجال البيع من زيادة دخلهم
- ضمان مقدار من الدخل الثابت على مدار شهور السنة
- رفع الروح المعنوية لرجال البيع وابعاد شبح القلق بخصوص المستقبل عنهم
- ثقة رجال البيع فى نظام المرتبات بسبب سهولة فهمه

٢/٢/٣ مزايا نظام المرتبات للمؤسسة

- * تشجيع رجال البيع على زيادة مجهوداتهم
- * اخلاص رجال البيع للمؤسسة وتقليل معدل دورانهم
- * توجيه مجهود رجال البيع طبقا للاهداف التى ترغبها المؤسسة مثل الاهتمام بتوزيع سلعه معينه

* تمنع رجال البيع من اتباع طريقه الضغط Selling Pressure على العملاء بما يضطرهم لشراء سلع أو كمية من السلع لايحتاجون اليها الأمر الذى يضر سمعه المشروع

* المحافظة على النسبة بين تكاليف المبيعات وايرادات المبيعات

* تحقيق الرقابة على اعمال البيع

* اجتذاب رجال البيع الكفاء للعمل بالمؤسسة

* اكتشاف رجال البيع غير الكفاء

٣/٣ طرق دفع مرتبات رجال البيع

يوجد طريقان لدفع مرتبات رجال البيع وهما طريقه المبلغ الثابت وطريقه المبلغ المتغير (العموله) كما يوجد عدد من الطرق المتفرقة من هاتين الطريقتين

١/٣/٣ نظام المرتب الثابت

تفضلها الكثير من المؤسسات ورجال البيع ويفضلها رجل البيع حيث يمكنه الحصول على دخل مضمون كل شهر بدل من الحصول على دخل متغير من شهر لآخر حتى ولو كان الدخل الثابت أقل من الدخل المتغير فى مدة معينة حتى يستطيع تنظيم حياته والمحافظة على مستوى معيشه ثابت خلال شهور السنه وثانيا كان رجال البيع فيما مضى يفضلون هذه الطريقه حيث تكون قدرتهم على تحقيق مبيعات كثيرة فى الفترة الأولى لالتحاقهم بالعمل بحدده ، وبالتالي لا يمكنهم تحقيق دخل كاف اذا كان النظام المستخدم هو نظام المبلغ المتغير ويحدث ذلك بصفه خاصه عندما يكون السلعة صعبة التسويق مثل بوالص التأمين على الحياة

وبالإضافة الى ذلك فان طبيعة السلع قد يحتاج الى قيام رجل البيع بالتردد على العميل اكثر من مرة حتى يتم الصفقة ، ولذلك فان البائع قد لايقوم بذلك كثيرا فمن الطبيعي أن يقوم البائع بزيارة العميل وهو يعلم انه لن يشتري غير أنه من ناحيه اخرى فان هذه الطريقة لاتشجع رجال البيع على بذل مجهودات اضافته فى عملهم

مزايا هذه الطريقة بالنسبه لرجل البيع

* ضمان دخل ثابت لتغطيه تكاليف المعيشه

* رفع الروح المعنوية لإطمئناته إلى عدم نقص دخلهم

٣/٢/٣ مكافأه رجال البيع عن اعمال الترويج التى لاتتحقق عنها مبيعات مباشرة

عيوب هذه الطريقة لرجل البيع

١/٣/٣ لانهىء هذه الطريقه لرجل البيع الفرصة لزيادة كفاتهم لايزيد المرتب مع زيادة المبيعات التى يحققونها

مزايا هذه الطريقه للمؤسسة

* سهولة الحساب

* إمكان توجيه رجل البيع نحو تحقيق الاهداف التى ترغب فيها الادارة

* تشجيع رجال البيع على القيام باعمال الترويج

* زيادة ولاء رجال البيع للمؤسسة

* امكان نقل رجال البيع من منطقة الى اخرى بدون إعتراض رجال البيع

مدى استخدام هذه الطريقة

تستخدم هذه الطريقة فى الاحوال الآتية :

* فى حالة السلع سهلة التسويق حيث لاتحتاج الى جهد كبير من جانب البائع

مثل السجائر

* فى حالة رجال البيع الفنيه

* فى حالة الرواج

* فى حالة السلع التى تشترك اكثر من فرد فى تسويقها

* فى حالة بيع السلع الجديدة لأول مرة

* فى حالة ادخال السلع فى منطقة جديدة لأول مرة

٢/٣/٣ طريقة المرتب المتغير (العمولة)

وطبقاً لهذه الطريقة لايتقاضى رجل البيع مرتبه فى صورة ثابتة بل يأخذ بنسبه

معينة على المبيعات بتغير بالزيادة أو النقص للتغير فى قيمة المبيعات

مزايا هذه الطريقة لرجال البيع

- تناسب المرتب مع المجهود الذى يبذله رجل البيع

- يتمتع رجل البيع بشئ من الاستقلال فى عملة

عيوب هذه الطريقة لرجل البيع

- ١ - عدم انتظام الدخل
- ٢ - انخفاض الدخل فى اوقات الكساد
- ٣ - تحمل رجل البيع لكل مخاطر البيع
- ٤ - عدم مساعدة المؤسسة لرجال البيع الا فى حدود ضيقه

أما مزايا هذه الطريقة للمؤسسة فهى كالاتى

- ١ - تشجيع رجال البيع على زيادة مجهوداتهم
- ٢ - اجتذاب رجال البيع الكفاء للعمل بالمؤسسة
- ٣ - عدم تحمل المؤسسة أية اعباء فى حالة انخفاض المبيعات بالنسبة لمرتبات رجال البيع

ويمكن تلخيص عيوب هذه الطريقة بالنسبة للمؤسسة فيما يلى :

- ١ - ضعف العلاقة بين المؤسسة ورجال البيع
 - ٢ - اهمال رجال البيع السلع صعبة التسويق وتركيزا اهتمامهم حول السلع سهلة التسويق
 - ٣ - انخفاض الروح المعنوية لرجال البيع أيام الكساد بسبب انخفاض دخلهم
- أما عن مدى استخدام هذه الطريقة فانها تصلح فى حالة بيع السلع المرتفعة الثمن

٣/٣/٣ الطرق المركبة لدفع مرتبات رجال البيع

وهذه الطرق عبارة عن خليط من طريقه المرتب الثابت وطريقه العمولة وطبقا لهذه الطريقة فان المرتب الثابت يتحدد على أساس توفير حد أدنى من الدخل اللازم لتكاليف المعيشه ، وأما العمولة فنُدفع مقابل المجهودات التي يبذلها رجل البيع ، وعادة لا تعطى العمولة الا بعد تحقيق رقم معين من المبيعات

وهذه الطريقة تحقق نوعا من التوازن بين مصلحة البائع ومصلحة المؤسسة

٤/٣/٣ نظام الحساب الجارى

طبقا لهذا النظام يتحدد مرتب رجل البيع على أساس العمولة غير أنه يسمح لرجل البيع بسحب مبالغ ثابتة كل شهر وفى نهاية كل مدة معينة ثلاثة شهور أو ستة شهور يتم حساب قيمة العمولة وبخصم منها قيمة المبالغ التي صرفها خلال المدة ويصرف له الرصيد الدائن له ، وعند تصميم هذا النظام يراعى دائما أن يكون رجل البيع له رصيدا دائن فى المدة ، وبهذه الطريقة يجمع هذا النظام بين مزايا نظام المرتب الثابت ومزايا نظام العمولة

٥/٣/٣ المكافأة التشجيعية

بالإضافة الى نظام المرتب الثابت ونظام المبلغ المتغير يقوم بعض المؤسسات بدفع مكافأة إضافية لرجل البيع اذا زادت مبيعاته عن مبلغ معين (٥٠,٠٠٠ مثلا) أو اذا قلت تكاليف التوزيع الخاصة به من رقم معين (١٠,٠٠٠ مثلا) ، وتحسب قيمة هذه المكافأة بواقع نسبه مئويه من الزيادة فى قيمة المبيعات والوفر فى تكاليف التوزيع

١ - ان هناك مزايا لنظام المرتبات لكل من رجال البيع والمؤسسة

٢ - طرق دفع مرتبات رجال البيع تتضمن .

* طريقة المرتب الثابت

* طريقة المرتب المتغير والمعمولة

* طرق مركبة

* نظام الحساب الجارى

* المكافأة التشجيعيه

تذكر

١ - أن هناك مزايا لنظام المرتبات لكل من رجال البيع والمؤسسة

٢ طرق دفع مرتبات رجال البيع.

* طريقة المرتب الثابت

* طريقة المرتب المتغير والعمولة

* طرق مركبة

* نظام الحساب الجارى

* المكافأة التشجيعية

تدريبات على الوحدة الدراسية الثالثة

١ - يجب أن يحقق نظام مرتبات رجال البيع المناسب عددا من المزايا لرجال البيع ومزايا أخرى للمؤسسة ناقش

٢ - ضع علامة صح أو خطأ أمام العبارات التالية

أ - يعتبر نظام المرتب الثابت النظام الوحيد لتحديد مرتبات رجال البيع ()

ب - يعتبر نظام العمولة النظام الأفضل لدفع مرتبات رجال البيع ()

٣ - قارن بين مزايا المرتب الثابت ومزايا المرتب المتغير عن تحديد مرتبات رجال البيع حدد مدى صحة أو خطأ العبارات التالية :

- لا أهمية لنظام المرتبات لرجل البيع .

- هناك مزايا لرجل البيع تحققها من نظام المرتبات النمطية .

- توجد طريقه واحدة فقط لدفع مرتبات رجل البيع .

- رجل البيع المتخفظ هو الذى يوافق على نظام الدفع المتغير .

- رجل البيع المخاطر هو الذى يوافق على نظام دفع المرتب الشهرى الثابت .

- ان رجل البيع المتخفظ هو الذى يؤمن بالمتوله التاليه :

"قليل دائم خير من كثير فنقطع"

الوحدة الدراسية الرابعة

تدريب رجال البيع

العناصر

١/٤ مزايا تدريب رجال البيع

٢/٤ من يشملهم التدريب

٣/٤ موضوع التدريب

٤/٤ طرق التدريب

٥/٤ التدريب عملية مستمرة

٦/٤ الترويج للتدريب

٧/٤ تقييم نشاط التدريب

الوحدة الدراسية الرابعة

تدريب رجال البيع

الأهداف :

تهدف هذه الوحدة إلى إبراز الجوانب المختلفة لتدريب رجال البيع لتنميتهم وتطويرهم باعتبارهم الأساس في العملية البيعية

٤ تمهيد

يمكن تعريف التدريب بأنه النشاط العملي المنظم الذي تقوم به الإدارة لرنه مهارة الافراد وبالتالي زيادة انتاجيتهم ، والتدريب بهذا الاسلوب عملية تغيير مستمرة ويبدأ هذا النشاط من وقت التحاق العامل بعمله حتى وقت تركه المؤسسة لأي سبب من الاسباب

يشتمل التدريب جميع رجال البيع من الرجال البيع الجدد الى رجال البيع ذوي الخبرة الى مديري ادارة المبيعات وذلك على النحو التالي .

١/٤ يحتاج رجال البيع المستجدين الى التدريب وهم ينقلون المساله بترحاب كبير لشعورهم بالحاجة الى رفع مهارتهم

١/١/٤ زيادة مبيعات رجل البيع

٢/١/٤ تخفيض المدة التي يقضيها الموظف للوصول الى مستوى الاداء المطلوب لرجل البيع

٣/١/٤ تسهيل عملية الاشراف على رجال البيع

٤/١/٤ تقليل معدل دوران العمل بما ينتج عن ذلك من تخصيص التكاليف التي تنفقها الإدارة في إختيار وتعيينه رجال

البيع

٥/١/٤ رضاء العميل عن رجل البيع وبذلك يضمن تكرار عملية
الشراء

٦/١/٤ تحليل اخطاء رجال البيع وبالتالي تقليل من عدد
الصفقات التي تضيع على المؤسسة

٧/١/٤ الحفاظ على سمعة المؤسسة واسمها في السوق

٨/١/٤ تقليل عدد رجال البيع التي تحتاج اليهم المؤسسة

أما تدريب رجال البيع القدامى فإنه تكتنه بعض الصعوبات حيث انهم يقاومون
برامج التدريب اعتقادا منهم بأنه لديهم الخبرة والكفاءه مايجعلهم لا يحتاجون اليه ولهذا
يجب الابتعاد ببرامج التدريب ما يجعلها يشبه البرامج المدرسيه ، ومما يجعلهم يقبلون
على التدريب هو جعله شرطاً للترقيه الى الوظائف الاعلى

- أما مثل رؤساء أقسام البيع فإنه على جانب كبير من الاهمية لأنهم القدوة
بالنسبه لرجال البيع الجدد فهم الذين يشيرون عليهم ومن المفضل اطلاق نسبه اخرى
غير التدريب على البرامج المخصصه لذلك كان يطلق عليها اسم اخر كبير مثل وبرامج
القاده

- لا تكتفى بعض المؤسسات بتدريب رجالهم فقط بل تقوم بتدريب رجال البيع
العاملين بالمؤسسات التي تتولى توزيع منتجاتها وذلك لقصور امكانيات الموزعين من
الناحية المالية والفنيه عن تنظيم برامج تدريبية لرجالها

٠/٣/٤ الموضوعات التي يشتمل عليها برامج التدريب هي :

١/٣/٤ السلعة

٢/٣/٤ السوق

٢/٣/٤ المؤسسة

٤/٣/٤ السياسات البيعية للمؤسسة

٥/٣/٤ وظيفة رجل البيع واجباتها ومسئولياتها

٦/٣/٤ فن البيع

٧/٣/٤ الاعلانات وتنشيط المبيعات

٨/٣/٤ المعدات المستخدمة في البيع

٩/٣/٤ السجلات والمعدات المستخدمة في عملية البيع

٤/٤ طرق التدريب

قد تكون طرق التدريب جماعية ، وقد يكون طرق فردية تشتمل الطرق الجماعية على الطرق الآتية :

- طريقة المحاضرة

- طريقة المناقشة

- طريقة العرض

- طريقة الإذوار

- طريقة الندوة

وطريقة المحاضرة من أسهل الطرق المستخدمة وأقلها تكلفة وهي أكثر الطرق شيوعا أما طريقة المناقشة فهي تقوم على اشراك المتدربين في المناقشة إبداء الرأي

فى الموضوعات المختلفة أما طريقة العرض فإن المدرب فيها يعرض السلعة على الحاضرين مع بيان كيفية تشغيلها وصيانتها وفى طريقة الادوار يقوم احد رجال البيع بتقمص شخصية رجل البيع ويقوم رجل بيع آخر بتقمص شخصية العميل ويدور الحوار بينهما على هذا الاساس وتتولى بقية مجموعة المتدربين ملاحظة اخطاء رجل البيع والعمل على تصحيحها ، وهكذا يقوم اثنان آخران من المجموعة بتحليل هذا الدور أما طريقة الندوة ففيها يتولى اكثر من شخص الحديث الى مجموعة المتدربين بذلك يتم عرض اكثر من رأى فى الموضوع الواحد أو على الاقل يتناول المدربون الموضوع من زوايا مختلفة أما طرق التدريب الفردية فتشمل الطرق الآتية

٦/١/٥ الاجتماع الفردى بالمؤسسة

٧/١/٥ التدريب اثناء العمل

٨/١/٥ المراسله

ويعتبر الاجتماع الفردى من احسن الطرق التدريبية اذ يشجع المتدرب على التعبير عن آرائه بصراحة دون حرج من زملائه المتدربين ويناقش مع المدرب مشاكله بشئ من الحرية أما التدريب اثناء العمل فإن المدرب يقوم بمصاحبة رجل البيع اثناء العمل ويتعرف على نقاط ضعفه ويناقشها بعد الخروج من عند العميل ، واخيرا فان بعض المؤسسات تقوم بعمل برامج تدريبية بطريق المراسله عن طريق البريد وتتلقى استفساراتهم وتردد عليها وهناك وسائل ايضا سمعية وبصرية تزيد من فعالية البرامج التدريبية ومنها : الكتيبات - الافلام - الخرائط - اجهزة تسجيل الصوت - الحالات

٥/٤ التدريب عملية مستمرة

يعتبر التدريب عملية مستمرة تلازم الموظف بالمؤسسة الى تركه الخدمة بها وذلك لمواجهة الظروف المتغيرة فى السلعة التى فى تطور مستمر والسياسات البيعية المتغير من وقت لآخر ورجل البيع يترقى داخل المؤسسة وهكذا وعلى ذلك فيجب ان يمر رجل البيع فى عدد من البرامج التدريبية طول فترة عمله بالمؤسسة

٦/٤ الترويج للتدريب

١/٦ يجب على الادارة أن يقوم بالترويج لفكرة البرامج التدريبية بكافة وسائل الترويج المختلفة وان تدعو رجال البيع الى الانضمام اليها وان تضع الحوافز المشجعة لذلك مثل منح جوائز وشهادات تقدير للمتدربين ومثل هذه الترقيات والعلاوات على خريجي البرامج التدريبية

٧/٤ تقييم البرامج التدريبية

التدريب كائن نشاط ادارى يحتاج الى تقييم حتى تتكشف نقاط الضعف فنعمل على علاجها وايضا حتى تعمل على تطوير البرامج الحالية الى الافضل

تذكر

- ١ - هناك مزايا عديدة للتدريب
- ٢ - التدريب يشمل جميع رجال البيع بجميع أنواعهم
- ٣ - الموضوعات التي تشملها برامج التدريب تشمل :
 - * السلعة
 - * فن البيع
 - * السوق
 - * الاعلان وتنشيط المبيعات
 - * المؤسسة
 - * المعدات المستخدمة في البيع
 - * السياسات البيعية
 - * السجلات والمستندات المستخدمة في عملية البيع
 - * وظيفة رجال البيع
- ٤ - طرق تدريب رجال البيع
 - * طرق فردية
 - * طرق جماعية
- ٥ - التدريب عملية مستمرة
- ٦ - يجب الترويج للتدريب

تدريبات على الوحدة الدراسية الرابعة

- ١ - ناقش بايجاز أهم مزايا تدريب رجال البيع
- ٢ - ضع علامة صح أو خطأ امام مايلي :
 - أ - يمكن تحديد موضوع التدريب عن طريق تحليل الوظيفة وصعوباتها ()
 - ب - السلعة هي الموضوع الوحيدة الذي يتضمنه برنامج تدريب رجال البيع ()
 - ج - طريقه المحاضرة هي الطريقة الوحيدة لتدريب رجال البيع ()
 - د - يمكن استخدام وسائل الايضاح السمعية والبصرية عند تدريب رجال البيع ()
 - هـ - تدريب رجال البيع عملية مستمرة ()
- اجب عن الاسئلة التالية بصورة محددة
 - أ - ماهى طرق التدريب لرجال البيع
 - ب - صمم برنامج تدريبى لرجال البيع فى إحدى المنظمات التى تباع ملابس جاهزة .

الوحدة الدراسية الخامسة الإشراف على رجال البيع

العناصر

١/٥ تعريف الإشراف على رجال البيع

٢/٥ أهداف الإشراف على رجال البيع

٣/٥ مسئولية الإشراف

٤/٥ طرق الإشراف على رجال البيع

٥/٥ تدريب المشرفين على رجال البيع

الوحدة الدراسية الخامسة الإشراف على رجال البيع

الأهداف :

تهدف هذه الوحدة إلى إمداد الدارس بالمعلومات عن عملية الإشراف على رجال البيع والمهارات اللازمة لها .

وذلك من خلال دراسة العناصر التالية :

١/٥ تعريف الإشراف على رجال البيع

يمكن تعريف الإشراف على رجال البيع بأنه تقوية العلاقة الشخصية بين رجال البيع وبين رؤسائهم حتى يمكن تحقيق الأهداف البيعية للمؤسسة وذلك بواسطة التدريب المستمر والتوجيه والرقابة والاتصال والمقصود بالتدريب المستمر أنواع النشاط التي تمتد رجال البيع بالمعلومات وأساليب البيع وتعرفه بخطط وسياسات المؤسسة أما التوجيه فيقصد به أوجه النشاط المتعلقة برفع الروح المعنوية لرجال البيع وتشجيعهم على العمل أما الرقابة فيقصد بها أوجه النشاط الخاصة بتحديد خط سير رجال البيع وتحليل نتائج أعمالهم أما الاتصال فيقصد به بسهولة الاتصال بين رجال البي ورفق ساهم

٢/٥ أهداف الإشراف على رجال البيع

١/١/٥ لمساعدة رجال البيع كلما احتاجوا لذلك

٢/١/١/٥ تعريف رجل البيع/التعديلات في سياسات المؤسسة وفي السلعة

التي تبيعها وكذلك ما يطرأ على السلع المنافسة من تعديلات

٣/٣/١/٥ تنمية عادات العمل الجيدة فى رجال البيع

٢/٢/٥ رفع معنويات رجال البيع

٣/١/٥ تشجيع رجال البيع على البحث عن عملاء جدد وعقدا لصفقات معهم

٢/١/٥ توطيد الصلة بين رجال البيع والادارة وبينهم وبين العملاء

٢/١/٥ بث روح التعاون فى نفوس رجال البيع

٠/٢/٥ استبعاد العملاء الذين تستفيد منهم المؤسسة

٢/١/٥ التأكد من حسن استغلال وقت رجال البيع

٣/١/٥ التأكد من حسن تغطية رجال البيع للمنطقة المختصة له

٤/٣/٥ التأكد من تعاون رجال البيع مع الاقسام الاخرى

٠/٤/٥ الاتصالات بالادارة

١/٤/٥ التأكد من إبلاغ رجال البيع بأى تعديل فى السياسات أو نظم العمل

٢/٤/٥ توصيل وجهه نظر رجال البيع للادارة

٥/٣/٥ مسئولية الاشراف على رجال البيع

١/١/٥ تقع مسئولية الاشراف فى المؤسسات الصغيرة على عاتق مدير

المبيعات وفى المؤسسات التى لها فروع تقع المسئولية على عاتق مدير الفرع وقد ترى

بعض المؤسسات أن يتخصص عدد من موظفى قسم المبيعات فى اعمال الاشراف

ويسمى هؤلاء المشرفون وباللغة الانجليزية يطلق عليهم Salen Supervinons

ويطلق على هؤلاء الناس في مصر لقب المفتشون ولاشك أن تخصص بعض رجال قسم المبيعات في عملية الاشراف على رجال البيع يفضل الاسلوبين الاولين اذ أن اعمال الاشراف بالنسبة بهم ماهى إلا واجب من ضمن الواجبات المفاه على عاتقهم

٣/٤/٥ طرق الاشراف على رجال البيع

يمكن تقسم طرق الاشراف على رجال البيع الى طريقتين وهما طرق فرديه وطرق جماعيه

أ - ومن ضمن الطرق الفرديه الاتصال الشخصى برجل البيع فى السوق والاتصال الشخصى برجل البيع فى المؤسسة والخطابات الشخصيه والاتصال التليفونى

ب - ومن ضمن الطرق الجماعيه المؤتمرات البيعية والاجتماعات والمسابقات

وفيما يلى نتكلم بشئء من الإلهاب عن كل طريقه من هذه الطرق

من أن رجل البيع لايعمل فى مؤسسة اخرى بجانب مؤسسة وحتى تحقق هذه الطريقة الفاعلية الكبيرة فيجب على المشرف أن يكرر زيارته لرجل البيع كما أنه يجب أن تقضى وفقا كافعا معة أنى يوم أو يومين على الأقل

٢/٤/٥ الاتصال الشخصى فى المؤسسة

تستخدم هذه الطريقه بدرجة كبيرة من المؤسسات حيث يدعو المشرف رجل البيع لمقابلة ويقوم بمراجعته اعماله بصفه تسمى كما يقوم بتعريفه بالسلع الجديدة والتعديلات الوارده

١/٤/٥ الاتصال الشخصى فى السوق

ليس من شك فى أن الاتصال الشخصى فى السوق يعتبر من أهم وسائل

الإشراف ويرجع ذلك أن هذه الطريقة تهىء الفرصة للتعرف على المشاكل التى يقابلها رجل البيع فعلا وتساعد المشرف على معرفة الظروف المحققة بالعمل وهو ما لا يمكن اكتشافه أثناء جلوس المتشرف فى مكتبه بالإدارة ومن ناحيه أخرى فهذه الطريقة تقضى على الشعور بالاغتراب لدى رجل البيع ترفع من معنويات كما أنها تمكن المشرف من التأكد

٣/٤/٥ الاتصال التليفونى

من أهم طرق الإشراف على رجال البيع ، وقد يتم الاتصال أكثر من مرة فى اليوم وكلما زادت حدة المنافسة يحتاج رجل البيع الى الاتصال بالمشرف ، وقد أصبحت هذه الطريقة شائعة الاستعمال بعد التطور السريع فى السياسات البيعية مثل تعديلات الاسعار ويجب اختيار الوقت المناسب لاجراء مثل هذا الاتصال ويفضل أن يتم ذلك خلال فترات انخفاض الطلب على السلعة

٣/٤/٥ الخطابات الشخصية

يقوم بعض المؤسسات بكتابة خطابات لرجال البيع فى الفنادق التى يقيمون بها وعادة تأخذ هذه الخطابات الشكل الشخصى بمعنى أن الخطاب يدور حول المشاعر الانسانية بين المشرف ورجل البيع وعن السوق المحلية التى تربط بينهما وفى أثناء الخطاب يتناول المشرف اكتساب المشرف لمهارات لغوية وهنا يجب أن يحتوى البرنامج التدريبى على جرعة فى كنسبه تحرير الخطاب أما الاتصال التليفونى فيحتاج الى أسلوب خاص فى التحدث بنبذة عالية حتى يكون مخارج الالفاظ وأصحة مع العمل على إختصار ، أمكن فى تفاصيل المراجعات

ملاحظة :

لقد سبق أن ذكرنا أن المؤتمرات والمسابقات لها اغراض متعددة مثل التدريب والاشراف وتشجيع رجال البيع وغيرها وبالتالي لاداعى لتكرار الكلام عنها عندما تستخدم كطريقة من طرق الاشراف

٦/٥ تدريب المشرفين على رجال البيع

كما فى حالة المدربين فإن المشرفين على رجال البيع يحتاجون الى تدريبهم على أحداث الوسائل للاشراف والاعتبارات التى يجب أن تؤخذ فى الاعتبار عند استخدام الطرق المختلفة فمثلا استخدام الخطابات فى الاشراف يحتاج الى تدريب على كيفية كتابتها

تذكر

١ - الإشراف على رجال البيع يعنى تقوية العلاقات الشخصية بين رجال البيع ورؤسائهم .

٢ - ان مسئولية الإشراف على رجال البيع تختلف من منظمة لأخرى فهذه فى المؤسسات الصغيرة مسئولية مدير المبيعات فى المؤسسات التى لها فروع تعد مسئولية مدير الفرع أو أحياناً فى مؤسسات أخرى الميشيه .

٣ - ان طرق الإشراف على رجال البيع

- فردية - جماعية

٤ - ان المشرفين على رجال البيع يحتاجون الى تدريب على أحدث الوسائل الإشرافية لاكتسابهم المهارات الإشرافية

تدريبات على الوحدة الدراسية الخامسة

- ١ - اذكر بإيجاز طرق الاشراف على رجال البيع
- ٢ - ضع علامة صح أو خطأ أمام العبارات التالية :
 - أ - يوجد طريقه واحدة للاشراف على رجال البيع ()
 - ب - يوجد اسلوب واحد لطرق الاشراف الشخصى على رجال البيع ()
 - ج - يعتبر نظام التقارير من الوسائل الشخصيه للاشراف على رجال البيع ()
 - د - لافرق بين التوجيه والرقابة على رجال البيع
 - هـ - التدريب عملية مستمرة
 - و - يعد الاشراف الفردى على رجال البيع افضل من الاشراف الجماعى
 - ز - الاتصالات الشخصية طريقه أساسيه فى الاشراف على رجال البيع .
 - ح - لا داعى لتدريب المشرفين على رجال البيع

الوحدة الدراسية السادسة تشجيع رجال البيع

العناصر

١/٦ - تمهيد

٢/٦ - وسائل تشجيع رجال البيع

١/٢/٦ - نظام المرتبات

٢/٢/٦ - المسابقات

٢/٢/٦ - المؤتمرات

٤/٢/٦ - المجلات والنشرات

٥/٢/٦ - الخطابات الشخصية

٦/٢/٦ - الاجتماعات الفردية

٧/٢/٦ - نظام الاقتراحات

الوحدة الدراسية السادسة تشجيع رجال البيع

الأهداف :

تهدف هذه الوحدة إلى امداد الدارسى بكيفية تحسين الحالة النفسية لرجال البيع ورفع معنوياتهم وذلك من خلال استخدام العديد من الوسائل لتشجيعهم

تشجيع رجال البيع

Stimulating Salesmen

٦/ تمهيد

لا جدال فى أن للناحية النفسية أثر كبير فى كفاءة رجال البيع وإنتاجيتهم إذا أن رجل البيع إنسان أولاً وقبل كل شىء ، تأسره الكلمة الطيبة وتضايقة المعاملة الخشنة ، وهو فى الحالة الأولى رجل سعيد يعمل بصدر منشرح ، أما فى الحالة الثانية فنجدده شخصاً مكتئباً تقل قابليته للعمل .

وإذا نظرنا إلى وظيفة رجل البيع نجد أنه يتقابل مع عدد كبير من العملاء منهم البشوش ، ومنهم الرجل الشرس الطباع ، ومنهم من يستقبله بالترحاب حتى ولو لم يشتر منه شيئاً ، ومنهم من يعزف عن مقابله فى غرور وكبرياء .

لاشك أن نفسية رجل البيع تتأثر لدرجة كبيرة بما يقابله فى عمله من مقاومة العملاء ورفضهم التعامل معه ، كذلك هو يتأثر بما يصادفه من منافسة من رجال البيع

التابعين لشركات أخرى ، وبالإضافة إلى ذلك فعمله يحتاج فى كثير من الأحيان إلى التنقل فى منطقة جغرافية متسعة . وقد يضطر فى بعض الأحيان إلى المشى لعدة ساعات خلال النهار الأمر الذى يؤدى إلى تعب جسمانياً .

ومما يزيد الطين بلة أن رجل البيع يعمل فى معظم الأحيان بمفرده ، ليس له رفيق يشد من أزره ويساعده على تحمل هذه المقاعب ويقوى من معنوياته .

ولكل ما تقدم فإن الأمر يحتاج إلى إيجاد نظام لرفع الروح المعنوية لرجال البيع وتشجيعهم على العمل .

وتوجد عدد من الوسائل التى يمكن استخدامها لتشجيع رجال البيع على العمل ، منها مايلى :

- ١ - نظام المرتبات .
- ٢ - المسابقات Contests
- ٣ - المؤتمرات Convention
- ٤ - المجلات والنشرات .
- ٥ - الخطابات الشخصية .
- ٦ - الاجتماعية الفردية .

١/٦ : نظام المرتبات :

سبق أن بينا الطرق المختلفة لدفع مرتبات رجال البيع وبيننا ما تحققه من تشجيع لهم فى الأحوال المختلفة . والواقع أن نظام المرتبات يعتبر من أقوى الوسائل التشجيعية أثراً فى نفوس رجال البيع لأنها تحتوى على تشجيع مادى ملموس .

٢/٦ المسابقات :

ولو أن العنصر المادى بهم الكثير من رجال البيع إلا أن التشجيع المعنوى أيضاً له أثر كبير فى نفسية عدد كبير منهم ، وتعتبر المسابقات من أحسن الوسائل المعنوية لتشجيع رجال البيع ، ويرجع ذلك لأن الإنسان بطبيعته ميال إلى التسابق مع زملائه والافتخار عليهم ، ويظهر ذلك بوضوح فى المسابقات الرياضية فترى الرياضيين يتسابقون على الفوز بالمركز الأول فى المباريات المختلفة وي بذلون الجهد المتواصل لمجرد إشباع شهوة الانتصار والحصول على إعجاب وتقدير المتفرجين .

ومن الممكن استغلال هذه النزعة بين رجال البيع وتحقيق عدد من أهداف المؤسسة وفى نفس الوقت تشجيع رجال البيع ورفع معنوياتهم .

أهداف المسابقة :

ترمى المسابقات بين رجال البيع إلى تحقيق هدف من الأهداف التالية :

١ - عدم انخفاض المبيعات فى أوقات الركود .

٢ - رفع المثلل عن رجال البيع .

٣ - تشجيع بيع نوع معين من السلع .

٤ - الحصول على عملاء جدد .

٥ - زيادة التحصيل .

غير أن هناك بعض رجال البيع الذين يعتقدون أن إقامة المسابقات بين رجال البيع تؤدي إلى عدد من المشاكل ، منها على سبيل المثال :

١ - قيام رجال البيع باستخدام أساليب الضغط على العملاء مما يكون له أثر

سئ في نفوسهم .

٢ - قد تؤدي المسابقات إلى خلق شعور الغيرة والكراهية بين رجال البيع .

٣ - إهمال أعمال ترويج المبيعات .

٤ - يصاب رجال البيع الذين لا يفوزون في المسابقات بشيء من خيبة الأمل الأمر

الذى يؤثر في معنوياتهم .

الترويج لفكرة المسابقة :

لكي تنجح فكرة المسابقة وتحقق أهدافها يجب عمل الدعاية الكافية لها لدى رجال البيع وإثارة مشاعرهم ورغبتهم نحو الاشتراك في هذه المسابقات ويكون ذلك بالإعلان عن المسابقة في مجلات ومطبوعات المؤسسة التي تصدرها لرجال البيع ، وعمل اجتماعات لرجال البيع لشرح الفكرة لهم وحثهم على الاشتراك فيها .

كذلك يعتبر من وسائل الإعلام للفكرة نشر صور وأسماء المتسابقين الذين فازوا في المسابقات .

وأخيراً فيجب العناية بالاحتفال بتكريم الفائزين وتكريمهم في احتفالات خاصة .

الجوائز :

من أهم النقاط التي يجب العناية بها مسألة اختيار نوع الجوائز التي تمنح للفائزين ، والجوائز قد تكون عبارة عن نقود وقد تكون في صورة بضاعة وقد تكون نقوداً وبضاعة معاً ، وقد تكون الجوائز شرفية ، وأخيراً قد تكون في صورة أجازة ، وليس المقصود بالجوائز النقدية أن تكون الجائزة مقدار من النقود ، فقد

تكون فى شكل أسهم من أسهم الشركة أو الشركات الكبيرة وتستعمل شركة جنرال موتورز هذه الطريقة .

وللجوائز التى تكون فى شكل بضاعة جاذبية خاصة فى نفوس رجال البيع وعائلاتهم ، ومن المفضل أن تكون هذه الجوائز من السلع المعمرة التى تعيش مدة طويلة فتكون بمثابة تذكّار دائم لرجل البيع على تفوقه ، وأخيراً فإن المؤسسات التى توزع جوائز فى صورة بضاعة تقوم عادة بشراء هذه البضائع بأسعار الجملة .

أما الجوائز الشرفية فلها أثر كبير فى نفسية رجال البيع وقد تكون فى شكل ميدالية أو كأس أو علم أو شهادة أو خاتم أو دبوس ، وقد تكون الجائزة عضوية فى نادى خاص بالمتفوقين .

وتعتبر الجوائز التى فى شكل أجازات وسيلة طيبة بالنسبة للرجال الذين قلما يغادرون مناطق عملهم .

مدة المسابقة :

لمدة المسابقة أثر كبير فى نجاحها ، والمهم أن تحدد مدة المسابقة بحيث لا تكون قصيرة لتهىء الفرصة لعدد كبير من رجال البيع بالاشتراك والفوز فيها ، ولا تكون طويلة بحيث يفقد رجال البيع حماسهم نحوها وتقدر المدة المعقولة بحوالى شهر إلى ثلاثة شهور .

ويلاحظ أن استخدام هذه الوسيلة لا يقتصر على تشجيع رجال البيع كأفراد ، بل قد تكون المسابقات جماعية يتنافس فيها مجموعات من رجال البيع كأن تكون المنافسة بين فروع البيع المختلفة .

ويلاحظ أيضاً أنه يجب عطاء فرصة لمعظم جال البيع ن لم يكن كلهم للفوز فى المسابقات البيعية ، على أن تعطى الحوافز الثمينة لعدد محدود من الفائزين الأول .

وأخيراً فإن إقامة المسابقات لا تقتصر على إقامتها بين رجال البيع بالمؤسسة بل قد يشمل ذلك أيضاً رجال البيع التابعين لمنشات الجملة والقطاعى التى تباع منتجات المؤسسة.

المؤتمرات :

تعتبر المؤتمرات التى تعقدها المؤسسة لرجال البيع من أحسن الوسائل لتشجيعهم على العمل. هذا فضلاً عن أنها تستخدم أيضاً كوسيلة لتدريب رجال البيع.

ولا تقتصر المؤسسات على تنظيم هذه الإجتماعات لرجال البيع الذين يعملون بها فقط ، فقد تعقد هذه المؤتمرات لتشجيع رجال البيع التابعين للموزعين.

وقد تكون هذه المؤتمرات عامة يشترك فيها كل رجال البيع بالمؤسسة أو عدد منهم يختارون من جميع مناطق التوزيع ، وعادة يعقد هذا النوع من المؤتمرات سنوياً ويمتد إلى خمس أو ستة أيام.

وقد تكون هذه المؤتمرات إقليمية ، أى لا يحضرها إلا رجال البيع الذين يعملون فى منطقة أو عدد من مناطق التوزيع ، ويمكن بواسطة هذه المؤتمرات تغطية مناطق التوزيع كلها بالتدريج ، وعادة تعقد هذه المؤتمرات أكثر من مرة فى العام وتكون مدة إنعقادها يوماً أو يومين.

وقد تكون هذه المؤتمرات محلية ، أى تعقد لرجال البيع الذين يعملون فى أحد فروع البيع ، وعادة تعقد هذه المؤتمرات بشكل غير رسمى فى فروع البيع المختلفة مرة أو أكثر كل أسبوع ، أو مرة على الأقل خلال الشهر.

وتهدف المؤتمرات بصفة عامة إلى تحقيق عدد من المزايا للمؤسسة منها :

١ - تشجيع رجال البيع ورفع روحهم المعنوية.

٢ - تعريف رجال البيع بالمؤسسة وموظفيها بالسلعة وخصائصها المتميزة.

ويعيب البعض على هذه المؤتمرات بأنها تبعد رجال البيع عن أعمالهم كما أن هذه المؤتمرات كثيراً ما تعطل العمل بالمؤسسة لدرجة كبيرة ، فضلاً عن ذلك فإن عقد هذه المؤتمرات يتكلف مصاريف باهظة .

ويأخذ البعض على المؤتمرات نواح أخرى منها أنها لا تهىء الفرصة لتوجيه عناية فردية خاصة لرجال البيع ، ومنها كذلك أن رجال البيع عندما يجتمعون معاً يبدأون فى سرد شكواهم ومتاعبهم بعضهم لبعض مما قد يهبط بالروح المعنوية لهم ، ومهما كانت العيوب الناتجة عن عقد المؤتمرات لرجال البيع فإن ميزتها فى تشجيع رجال البيع ورفع روحهم المعنوية لا يستهان بها.

وضع خطة المؤتمر :

يجب البدء بوضع الخطة اللازمة وإعداد العدة لعقد مؤتمرات البيع فى وقت سابق لتاريخ الإنعقاد بمدة كافية ، ويشتمل ذلك على تحديد موعد ومكان انعقاد المؤتمر وتحديد موضوعات المؤتمر وتحديد الدور الذى يقوم به رجال البيع ، كذلك يدخل ضمن ذلك تحديد وسائل الترفيه للمشاركين فى المؤتمر ، وأخيراً فإن ذلك يشتمل على كيفية الدعاية للمؤتمر.

ومن ناحية مكان المؤتمرات فبعض المؤسسات تقوم بعقدتها فى المركز الرئيسى لها إذا كان لديها الإمكانيات ، والبعض الآخر يعقدتها فى الفنادق الكبرى حيث يوجد

عادة أمكنة خاصة لهذا الغرض فضلاً عن أن الفنادق تستطيع توفير أماكن الإقامة والاكل لنزلاتها مما لا يثير أية مشكلة بالنسبة للمؤسسة ، وقد تستأجر المؤسسة إحدى صالات الاجتماعات أو المحاضرات التابعة للهيئات المختلفة مثل الغرف التجارية أو النقابات المهنية.

وعند تحديد موعد المؤتمرات يجب أن يراعى أن يكون فى فترات ركود الطلب على منتجات المؤسسة ، كأن يكون ذلك فى الفترة التى تلى موسم الأعياد ، وقد يكون ذلك فى فصل الصيف وهو موسم الأجازات بالنسبة لغالبية المؤسسات وحيث تتعرض مبيعات عدد كبير من المنشآت للإنخفاض فى هذا الفصل من فصول السنة.

وكما بينا فيما تقدم فإن مؤتمرات البيع يمكن استخدامها لتحقيق عدة أغراض مختلفة مثل التدريب والتشجيع ، وعلى ذلك فإن الموضوعات التى يتناولها المؤتمر تتوقف على الغرض منه. فمثلاً نجد أن المؤتمرات التى تعقد لأغراض تدريبية صرفة تتناول الموضوعات التى يغلب عليها طابع الحدية بينما أن المؤتمرات التى تعقد بغرض التشجيع ورفع الروح المعنوية تميل إلى الموضوعات التى يغلب عليها طابع الحماس والإنفعال العاطفى.

ومن المهم إشراك رجال البيع أنفسهم فى معالجة بعض موضوعات المؤتمر فلا شك أن مجرد إشراكهم فى التحدث يعتبر فى حد ذاته وسيلة طيبة لرفع روحهم المعنوية. ومن الضرورى أن توفر المؤسسة فرصة للترفيه عن المشتركين فى المؤتمر كأن تنظم لهم حفلات إستقبال أو كأن تنظم لهم رحلات قصيرة لزيارة بعض الأماكن التى لها قيمة تاريخية ، أو كأن تنظم لهم بعض النزهات الخلوية أو كأن تنظم لهم بعض

المسابقات الرياضية . ومن المهم أيضاً ألا ينسى القائمون بالإشراف على إعداد برنامج المؤتمر الإستعانة بوسائل الإيضاح المختلفة مثل الأفلام السينمائية أو الصور المتحركة .
ومن الناحية التنظيمية يجب أن يكون مكان المؤتمر معداً إعداداً كافياً من ناحية حسن التهوية ووسائل الراحة المختلفة ، وكذلك يجب أن تخصص فترات قصيرة للراحة والتدخين .

وأخيراً وليس آخراً ، فمن الضروري تسجيل ما يدور في المؤتمر وطبعه أو طبع ملخص له وتوزيعه على المشتركين .
ودائماً يجب ألا ينسى عمل الدعاية الكافية للترويج لفكرة المؤتمر وإثارة حماس رجال البيع وتشويقهم لحضوره .

٤/٦ المجالات الخاصة برجال البيع :

تلجأ بعض الشركات إلى إصدار مجلة أو نشرة خاصة برجال البيع تحتوى على كثير من المعلومات الجديدة عن السلعة وعن المؤسسة . وكذلك تنشر في هذه المجلة الأخبار الإجتماعية الخاصة برجال البيع وأسرهـم .

وتعمل كافة المؤسسات على إشراك رجال البيع في الإشتراك في تحرير مثل هذه مجلات حتى تكون لسان حال حقيقى لهم مما يكون له أثر كبير في رفع روحهم المعنوية .

٣/٦ الخطابات الشخصية :

سبق أن بينا أهمية الخطابات الشخصية كوسيلة تدريبية ، وكذلك فإنها تستخدم كوسيلة لتشجيع رجال البيع . والمسألة تتوقف على الطريقة التى تصاغ بها الخطابات التى ترسل إلى رجال البيع ، فيجب أن نشير إلى إلمام المشرف بالصعوبات التى تواجه رجال البيع ، ويجب أن تكون لهجتها مليئة بالتفاؤل ، كما يجب أن تشتمل على بعض الأفكار القيمة التى تساعد رجال البيع على يلاقونه من صعوبات .

نظام الإقتراحات : Sales Manuals

تشجع بعض المؤسسات رجال البيع على التقدم لها بما لديهم من رقتراحات تفيد فى تحسين طرق العمل ، وتقوم المؤسسة بدراسة كل ما يقدم لها من إقتراحات وتعمل على تطبيق ما يمكن الإستفادة منه وتمنح أصحابها مكافآت تقديراً وتكريماً لهم ، كما ترسل خطابات شكر شخصية لأصحاب الإقتراحات التى يصعب تنفيذها من الناحية العملية مثنية على ما تقدموا به من أفكار .

تذكر

١ - الحالة النفسية المتمثلة في الروح المعنوية لرجال البيع في غاية الاهتمام لتصين كفاءة وإنتاجية رجال البيع

٢ - هناك العديد من الوسائل التي يمكن إستخدامها لتشجيع رجال البيع على العمل وتضم

- نظام المرتبات

- المسابقات

- المؤتمرات

- المجلات والنشرات

- الخطابات والنشرات

- الخطابات الشخصية

- الاجتماعات الفردية

تدريبات على الوحدة الدراسية السادسة

أولاً ضع علامة صح أو خطأ أمام العبارات التالية :

- ١ - ليس هنالك ضرورة لتشجيع رجال البيع.
 - ٢ - تعتبر نظام المسابقات الوسيلة الوحيدة لتشجيع رجال البيع.
 - ٣ - الجوائز النقدية فى نظام المسابقات أكثر أنواع الجوائز إستخداماً
 - ٤ - المؤتمرات البيعية لها أغراض متعددة
- ثانياً : أكتب مذكرة مختصرة عن نظام المسابقات لرجال البيع.

الوحدة الدراسية السابعة

المناطق البيعية

العناصر

- ١/٧ - أهمية تحديد المناطق البيعية
- ٢/٧ - العوامل التي تؤثر في تحديد المناطق البيعية
- ٣/٧ - كيفية تحديد المناطق البيعية
- ٤/٧ - الإعتبارات العملية التي يجب مراعاتها عند تحديد المناطق البيعية

الوحدة الدراسية السابعة

المناطق البيعية

الأهداف :

إعداد الدارس بالمعلومات المتعلقة بالمناطق البيعية لتحسين فهمه لها والتعامل معها.

المناطق البيعية

يتطلب التنظيم السليم توزيع الأعمال بين رجال البيع ، وقد يتم ذلك على أساس نوع العميل فيستند إلى بعض رجال البيع عملية البيع إلى تجار الجملة ويسدد للبعض الآخر أعمال البيع إلى تجار التجزئة ، وقد يكون أساس التوزيع نوع السلعة فيكلف بعضهم ببيع سلعة معينة من ضمن السلع التي تنتجها المؤسسة ويكلف البعض الآخر ببيع سلعة أخرى وهكذا.

غير أنه في جميع الأحوال فإن نشاط رجال البيع ينحصر عادة في منطقة جغرافية معينة . ولكن حدود هذه المنطقة ليست مرتبطة بالحدود الإدارية أو الحدود السياسية بقدر ما هي مرتبطة بعدد العملاء المنتظرين.

وتسمى هذه المناطق البيعية ولا يتم تحديد المناطق البيعية إرتجالاً إذا أن هناك مجموعة من القواعد التي تفيد في هذا الشأن.

أهمية تحديد مناطق البيع :

١ - الإتصال بأكبر عدد ممكن من العملاء المنتظرين.

٢ - الصمود أمام منافسة المؤسسات الأخرى.

- ٢ - مقارنة أعمال رجال البيع المختلفين ومعرفة المجد والمهمل والكفاء وغير الكفاء.
- ٤ - تحقيق العدالة والمساواة بين رجال البيع وذلك بعدم تخصيص بعض المناطق التي تكون المبيعات المنتظرة بها عالية إلى عدد من رجال البيع ، وإسناد المناطق الفقيرة إلى البعض الآخر.
- ٥ - منع الإحتكاكات بين رجال البيع بسبب المنافسة الشديدة بينهم على إجتذاب العملاء إذا لم تحدد لكل منهم منطقة بيعية معينة.
- ٦ - منع الإزدواج فى العمل ، أى منع قيام أكثر من رجل واحد من رجال البيع من زيارة عميل واحد لبيع نفس له وما ينتج عن ذلك من تضییع مجهود ووقت رجل البيع.
- ٧ - تنظيم خط سير عمل رجل البيع فى المنطقة.
- ٨ - توفير البيع.
- ٩ - تمكين رجال البيع من خدمة ومساعدة العملاء خدمة أحسن .
- ١٠ - تدريب رجال البيع على التعامل مع نوع معين من العملاء المقيمين بمنطقة معينة.
- ١١ - تمكين رجال البيع من تحقيق حد أدنى من المبيعات وبصفة خاصة الذين يعملون بالعمولة.

٢/٧ العوامل التى تؤثر فى تحديد مناطق البيع :

يتوقف تقسيم السوق إلى مناطق بيعية على عدد من العوامل :

- ١ - أهم هذه العوامل هو مقدار المبيعات المنتظرة فى السوق

Market Potentialities

٢ - نوع وسائل الإنتقال الممكنة .

٣ - درجة المنافسة .

٤ - نوع الطلب على السلعة .

٥ - سياسات البيع .

٦ - مقدار المبيعات اللازمة لتحقيق الأرباح .

٧ - طرق التوزيع .

٨ - الظروف الإقتصادية .

٩ - خدمات المنتج للعملاء .

١٠ - مقدرة رجال البيع .

١١ - عوامل أخرى .

٣/٧ تحديد مناطق البيع الأساسية :

١/٢/٧ وتبدأ عملية تقسيم السوق إلى مناطق بيعية باختيار عامل أو أكثر من

العوامل التي يوجد بينها وبين مقدار المبيعات المنتظرة من السلعة

ارتباط وثيق .

فمثلاً يمكن لشركات التأمين على الحياة إختبار أحد العوامل الآتية عند

تحديد مناطق البيع :

١ - جملة الودائع المصرية .

٢ - عدد النسخ التي توزعها بعض الصحف والمجلات .

٣ - الدخل الأعلى .

٣/٣/٧ ويمكن للشركات التي تنتج سلعاً صناعية إختيار أحد العوامل الآتية :

١ - عدد المؤسسات الصناعية .

٢ - عدد العمال في المؤسسات الصناعية .

٣ - قيمة المواد الأولية أو الوقود أو الكهرباء المستهلكة في الشركات الصناعية.

٤ - قيمة المنتجات التامة الصنع .

٥ - الطاقة الإنتاجية للآلات الموجودة .

٤/٣/٧ كما يمكن للشركات التي تنتج سلعاً من ذات الطلب المستقر Staple

Product أن تستخدم عدد السكان أو عدد الأسر كعامل لتحديد

مناطق البيع .

٥/٣/٧ أما الشركات التي تنتج سلعاً غالية أو سلعة كمالية فقد يفيد في هذه

الحالة إستخدام عدد الأشخاص الذين يملكون سيارات عند تحديد

مناطق البيع .

٦/٣/٧ وبعد إختيار العامل أو مجموعة العوامل التي لها ارتباط وثيق بمقدار

المبيعات نستخرج نصيب المديرية والمحافظات أو المراكز أو المدن

الموجودة في السوق مقداراً بالنسبة المئوية من هذه العوامل . فمثلاً إذا

كان العامل الأساسى الذى وقع عليه الاختيار هو عدد الأسر ، وإذا افترضنا أن المؤسسة توزع منتجاتها فى جمهورية مصر العربية . فطبقاً للتعداد العام للسكان فى ١٩٤٧ نجد أن العدد الكلى للأسر هو ٦٨١ , ٩٢١ , ٤ أسرة يوجد منها الأعداد التالية فى المحافظات الآتية :

فإذا كان لدى المؤسسة عشرة من رجال البيع يكون نصيب كل منهم من المبيعات المنتظرة ١٠٪ فى المنطقة الجغرافية التى توزع فيها .

وإذا رجعنا إلى النسب المئوية لعدد السكان فى محافظات مصر المختلفة يمكن لنا تقسيم جمهورية مصر العربية إلى عشر مناطق بيعية كل منها تشتمل على ١٠٪ من عدد السكان ويمكن تحديد المناطق البيعية فى هذه الحالة بإضافة النسب المئوية لعدد من المديرىات أو المحافظات المتقاربة لتكوين منطقة بيعية بها ١٠٪ من السكان ، وقد يتم ذلك بواسطة اقتطاع جزء من مديريةية معينة بحيث يشتمل المتبقى منها على ١٠٪ من عدد السكان ، فمثلاً محافظة القاهرة يوجد بها ١١٪ من السكان وبذلك يمكن إسناد هذه المنطقة بعد اقتطاع مساحة منها بها ١٪ من السكان إلى أحد رجال البيع .

كذلك يمكن تكوين منطقة بيعية تشمل محافظة الشرقية ومحافظة القليوبية بهما معاً ٩٪ من السكان وذلك بعد إضافة مساحة من محافظة أو مديريةية أخرى تشمل ١٪ من السكان ليصبح مجموع المنطقة البيعية ١٠٪ .

كذلك نستمر فى العمل حتى تقسم جمهورية مصر العربية إلى عشر مناطق بيعية .

على أنه قبل القيام بهذه العملية يجب اتخاذ قرار بشأن الوحدة الإدارية التى تتخذ أساساً للعمل ، وبعبارة أخرى هل تتخذ المديرية أو المحافظة كوحدة للعمل أم تكون وحدة عملنا هى المركز أو المدينة .

ويمكن اتخاذ المديرية أو المحافظة كأساس في حالة المؤسسات التي تباع سلعها في كل أرجاء الجمهورية ، أما المراكز والمدن فتصلح أساساً للعمل في حالة المؤسسات التي لا توزع سلعها في سوق محدودة تشمل عدة محافظات.

بعض الإعتبارات العملية :

وقبل اعتماد تقسيم السوق إلى عدة مناطق بيعية بصفة نهائية لا بد من أخذ أثر مجموعة الاعتبارات الأخرى في الحسبان مثل نوع وسائل المواصلات ودرجة المنافسة والطلب على السلعة وطرق التوزيع والخدمات التي يقدمها المنتج للعملاء ومقدرة رجال البيع.

أثر ونوع وسائل المواصلات :

لا شك أن لسهولة المواصلات أثر كبير في تحديد المنطقة البيعية ، فكما سهلت المواصلات الموجودة بالمنطقة كلما أمكن لرجل البيع العمل في منطقة أكثر إتساعاً. ومن ناحية أخرى فيجب أن نلاحظ عند تحديد المناطق البيعية أن تكون ممتدة مع خطوط المواصلات حتى تسهل إنتقال رجال البيع داخلها.

٣/٤/٧ أثر المنافسة :

تؤثر درجة المنافسة على حجم المنطقة البيعية فكما كانت المنافسة قوية كلما دعا ذلك إلى ضرورة زيادة مجهودات رجال البيع للتغلب على منافسة رجال البيع التابعين للمؤسسات الأخرى ، وفي مثل هذه الحالة يتطلب الأمر صغر حجم المنطقة البيعية المسندة إلى رجل البيع حتي يمكنه تأدية عمله علي وجه مرضى .

٤/٤/٧ أثر الطلب على السلعة :

للطلب على السلعة أثر ملحوظ حجم المنطقة البيعية ، فمثلاً إذا كانت السلعة غير معروفة لدى العملاء فمعنى ذلك أن رجال البيع يحتاج إلى قضاء وقت أطول مع العملاء لمحاولة إقناعهم بشراء وقت أطول مع العملاء لمحاولة إقناعهم بشراء السلعة وبذلك فيجب ألا يزيد حجم المنطقة البيعية كثيراً.

أما إذا كانت السلعة من السلع التي لا يتكرر شراء العملاء إلا على فترات طويلة فمن الضروري أن يتسع حجم المنطقة البيعية حتى يمكن لرجل البيع تحقيق مقدار مناسب من المبيعات.

٥/٤/٦ سياسات التوزيع :

إذا كانت سياسة البيع تقضى باتباع سياسة التوزيع الشامل فمعنى هذا ضرورة إسناد مناطق بيعية أصغر حجماً إلى رجال البيع حتى يمكنهم تغطية المنطقة بالدرجة المطلوبة.

٦/٤/٧ مقدار المبيعات اللازم لتحقيق أرباح :

تحدد بعض الشركات نسبة مئوية معينة لتكاليف التوزيع المباشر بالنسبة إلى مقدار المبيعات المتحققة وذلك بمثابة مرشد لها عند تحديد المنطقة البيعية ، فمثلاً قد ترى بعض الشركات تحديد نسبة مصاريف سفر رجال البيع بالنسبة إلى مقدار المبيعات ١٠٠٪ فإذا زادت قيمة المصاريف الفعلية عن هذه النسبة فإن الشركة ترى تصغير حجم المنطقة البيعية للوصول إلى النسبة المحددة أى أنه إذا كانت الزيادة فى المبيعات بسبب كبر حجم المنطقة البيعية لن ينتج عنها زيادة فى أرباح الشركة فليس هنالك مصلحة للشركة فى زيادة مبيعاتها.

٧/٤/٧ طرق التوزيع :

تؤثر طرق التوزيع التى تدير عليها المؤسسة على حجم المنطقة البيعية ، فإذا كانت المؤسسة تباع إلى تجار الجملة فقط أو إلى عدد محدد من متاجر التجزئة الكبيرة فإن حجم المنطقة البيعية سيكون كبيراً ، أما إذا كانت المؤسسة تباع إلى متاجر التجزئة أو تباع مباشرة إلى المستهلك الأخير فإن حجم المنطقة البيعية سيكون محدوداً.

الظروف الإقتصادية:

يميل الكثير من المؤسسات إلى تخفيض حجم المنطقة البيعية فى أوقات الركود والكساد لتخفيض مصاريف التوزيع.

الخدمات التى يؤديها للعملاء :

تؤثر الخدمات التى يؤديها المنتج على حجم المنطقة البيعية ، فمثلاً نجد أن بعض السلع يحتاج إلى قيام المنتج بتقديم الخدمات بواسطة رجال البيع أنفسهم ، وفى مثل هذه الحالة نجد أن الأمر يحتاج إلى إسناد منطقة بيعية أصغر حجماً لرجل البيع حتى يستطيع القيام بأعمال الخدمة المطلوبة على مستوى عال.

مقدرة رجال البيع :

من العوامل التى يجب أخذها فى الاعتبار مقدرة رجال البيع الذين يعملون فى المؤسسة ، ومن الطبيعى ألا نسند إلى أحد رجال البيع المتوسطى الكفاءة منطقة بيعية كبيرة الحجم.

تذكر

- المنطقة البيعية لا ترتبط بالحدود الإدارية أو الحدود السياسية بقدر ما هي ترتبطة بعدد العملاء المتطرين.

- أن هناك عوامل عديدة تؤخذ في الاعتبار عند تحديد المناطق البيعية.

- هناك عوامل عملية تؤخذ في الاعتبار عند تحديد المناطق البيعية تشمل

- نوع وسائل المواصلات

- الطلب على السلعة

- سياسات التوزيع

- طرق التوزيع

- الخدمات الموداة للعملاء

- مقدرة رجل البيع

تدريبات على الوحدة الدراسية السابعة

١ - أكتب بإيجاز عن أهمية تحديد المناطق البيعية.

٢ - ضع علامة صح أو خطأ أمام العبارات التالية :

أ - تصغير مقدار المبيعات المنتظر في السوق أهم العوامل التي تؤثر في تحديد المناطق البيعية.

ب - عند تحديد المناطق البيعية يجب أن نبحث عن عامل أو أكثر يوجد بينه وبين مقدار المبيعات المنتظر ارتباط وثيق.

ج - يؤثر نوع وسائل المواصلات على كيفية تحديد المناطق البيعية.

الوحدة الدراسية الثامنة

- ١ - حركة إنتقال رجال البيع داخل المنطقة البيعية
- ٢ - ومصاريف بدلات السفر
- ٣ - وسائل إنتقال رجال البيع

العناصر

- ١/٨ : أهمية تحديد حركة إنتقال رجال البيع
- ٢/٨ : كيفية إعداد حركة إنتقال رجال البيع
- ٣/٨ : إستخدام التليفون اللاسلكى فى الإتصال برجال البيع داخل المنطقة البيعية
- ٤/٨ : ومصاريف سفر رجال البيع
- ٥/٨ : وسائل إنتقال رجال البيع

الوحدة الثامنة

الأهداف :

تهدف هذه الوحدة إلى إمداد الدارس بالمعلومات المتصلة بحركة إنتقالات رجال البيع وأهمية الرقابة عليها.

١/٨ : أهمية تحديد حركة إنتقال رجال البيع :

يقدر خبراء إدارة المبيعات بأن رجال البيع يستنفذون حوالى ٤٠٪ من وقتهم فى التنقل ، وعلى ذلك فمن الواجبات الأولى على إدارة المبيعات وضع خطة الرقابة على إنتقالات رجال البيع لتوفير جزء من الوقت الذى يضيع فى الإنتقالات ، وبحيث يمكن إستغلال هذا الوقت فى مقابلة العملاء.

وبالإضافة إلى توفير وقت رجال البيع فإن تحديد حركة إنتقالاتهم يمكنهم من تغطية المنطقة البيعية تغطية دقيقة إذ أن ترك الحرية لرجال البيع ينتقلون كيفما شاءوا يجعلهم يهملون الإتصال ببعض العملاء لرغبتهم فى زيارة عميل آخر من الذين يشترون بكميات كبيرة.

وفضلاً عما تقدم فإن تحديد حركة إنتقالات رجال البيع يمكن المؤسسة من تخفيض مصاريف الإنتقالات والسفر ، وكذلك فقد تظهر الحاجة إلى الإتصال برجال البيع فى الميدان فى أى وقت وإذا لم تكن إدارة المبيعات على علم بمكان وجودهم فسوف يصبح من الصعب الإتصال بهم. أما إذا كان هناك خطة موضوعة عن حركة إنتقالات رجال البيع فيصبح من السهل على إدارة المبيعات الإتصال بهم فى أى وقت.

على إنه بالرغم من المزايا السابقة التي يحققها تحديد حركة إنتقالات رجل البيع فإننا تجد بعض المؤسسات تواجه معارضة شديدة من جانب رجال البيع إذا ما أرادت أن تضع الخطة الخاصة بذلك وبصفة خاصة رجال البيع الذين يتقاضون أجرهم بالعمولة.

كما أن بعض خبراء إدارة المبيعات ومديرى البيع فى بعض الشركات ، يعتقدون أن تحديد حركة إنتقالات رجال البيع تعرقل مجهوداتهم وبصفة خاصة فى بيع السلع المتخصصة والتي تحتاج إلى خدمة فنية خاصة بعد البيع فكثيراً ما يحتاج رجال البيع إلى عمل زيارات خاصة للعملاء لدراسة أسباب شكواهم وتقديم النصائح لهم عن كيفية التشغيل الصحيح.

ويعتقد البعض الآخر أن رجال البيع يلعبون بالمنطقة البيعية أكثر من غيرهم ، لذلك فليسوا فى حاجة إلى أى مساعدة من إدارة المبيعات لتنظيم حركة إنتقالاتهم.

٢/٨ : إعداد حركة إنتقال رجال البيع :

تحتاج عملية إعداد حركة إنتقالات رجل البيع إلى معرفة عدد من البيانات الضرورية هى :

- ١ - عدد العملاء الحاليين.
- ٢ - عدد العملاء المنتظرين.
- ٣ - عدد المرات التي يتصل فيها رجال البيع بالعميل.
- ٤ - تكلفة عملية الإتصال بالعميل.
- ٥ - المدن الموجودة بالمنطقة.
- ٦ - الوقت الذى يستغرقه رجل البيع فى كل مدينة.

٧ - الوقت الذى يستغرقه رجل البيع مع كل عميل.

ويمكن الحصول على هذه البيانات بالرجوع إلى سجلات إدارة المبيعات الخاصة بالأعوام السابقة.

وبعد ذلك نقوم بتحديد عدد المرات التى يجب الإتصال فيها بالعميل وإستخراج مجموع هذه الزيارات ، وعدة يقسم العملاء إلى فئات وذلك بحسب مقدار المبيعات المنتظرة لكل ويحدد لكل فئة عدد المرات التى يلزم الإتصال بها كل فترة زمنية معينة ، فيخصص للعملاء الهامين زيارة كل أسبوع مثلاً بينما يخصص لفئة ثالثة زيارة كل أربعة أسابيع.

ويتوقف تحديد عدد الزيارات التى يقوم بها رجال البيع للعميل خلال فترة زمنية معينة على عدد من العوامل ، مثل نوع العميل ونوع السلعة وطبيعة عملية البيع. فيخصص زيارة أسبوعية للعملاء الهامين الذين يشترون بكميات كبيرة ، ويخصص زيارة كل أسبوعين للإتصال بالعملاء من ذوى المركز المتوسط وأما صفار العملاء فيكتفى مثلاً بتخصيص زيارة شهرية لكل منهم.

ومن ناحية طبيعة السلعة نجد أن السلع التى يتكرر شرائها وكذلك السلع التى تشتري عادة بكميات كبيرة تتطلب أن يكثر رجال البيع من زيارتهم للعملاء.

ومن جهة طبيعة عملية البيع نجد إنه إذا كان يدخل ضمن مهمة البيع القيام ببعض الخدمات الخاصة Missionary للعملاء مثل إعداد واجهة محل العميل أو تدريب رجال البيع الذين يعملون لدى العميل ، فإن عدد الزيارات التى يقوم بها رجال البيع للعميل تقل فى خلال الشهر بسبب طول الفترة التى يقضيها مع العميل فى كل زيارة يقوم بها.

على أنه من اللازم قبل وضع الخطة بصفة نهائية أن تأخذ فى الاعتبار وسائل المواصلات التى يستخدمها رجال البيع فى إنتقالاتهم ويجب دائماً العمل على الإستفادة من وسائل الإنتقال السريعة بقدر المستطاع.

كذلك هناك بعض العوامل الأخرى التى يجب ألا ننساها عند تحديد حركة إنتقالات رجال البيع مثل موقع إدارة المبيعات التى يتبعها رجل البيع من المدن التى ينتقل فيها ، وكذلك الوقت الذى يلزم فى التنقل بين هذه المدن كما قد تؤثر الظروف المناخية على ذلك أيضاً.

ونورد فيما يلى متوسط عدد الزيارات اليومية التى يقوم بها رجال البيع والمدة التى تنقضى بين كل زيارة وأخرى فى مجموعة من أوجه النشاط الإقتصادى بالولايات المتحدة.

السلعة	العميل	عدد الزيارات اليومية	الفترة بين الزيارتين
آلات حاسبة	الشركات التجارية	٦	٩٠ يوماً
التأمين	الجمهور	٨ - ١٠	٦٠ »
الصابون	تجار الجملة	١٥	٩٠ - ٦٠ - ٣٠
الجبن	تجار التجزئة	٢٠ - ٤٠	٥ أيام
الحلويات	تجار الجملة	١٥	٦٠ يوماً

جدول الحركة :

بعد الإنتهاء من وضع خطة إنتقال رجال البيع تسجل الخطة فى جدول من صورتين ، صورة تسلم لرجل البيع وصورة تبقى بإدارة المبيعات ومن مجموع الصور بإدارة المبيعات يعد جدول عام لحركة جميع رجال البيع.

ونورد فيما يلى مثال لجدول حركة إنتقال رجال البيع.

جدول حركة			
عن الأسبوع المنتهى فى / / ١٩			
الإسم			
ملاحظات	عنوان العميل	العملاء	
		١ -	يوم السبت / / ١٩
		٢ -	المدينة
		٣ -	عنوان الإقامة :
		٤ -	
		٥ -	
		٦ -	
		٧ -	
		١ -	يوم السبت / / ١٩
		٢ -	المدينة
		٣ -	عنوان الإقامة :
		٤ -	
		٥ -	
		٦ -	
		٧ -	

وبعض المؤسسات الأخرى تطلب من رجال البيع أنفسهم أن يقوموا بوضع هذه
الخطة ، على أن تقوم بمراجعتها معهم قبل إتمامها بصفة نهائية :

كما قد تترك بعض المؤسسات لرجال البيع الحرية التامة فى وضع خط إنتقالاتهم على أن يبلغوها بصورة منها .

وفى كل هذه الأحوال تتطلب إدارة المبيعات من رجالها موافقاتها بتقرير يومية سواء بالبريد أو التليفون يحتوى على أسماء العملاء والعلاء المنتظرين الذين قاموا بزيارتهم ، ونتيجة هذه الزيارة وغيرها من المعلومات التى تههم إدارة المبيعات.

خرائط حركة الإنتقالات :

تستعين بعض المؤسسات عند وضع إنتقالات رجال البيع بخرائط المناطق البيعية يظهر بها المدن المختلفة ، وخطوط المواصلات المختلفة بها وحدود المناطق البيعية المختلفة ، كما تبين بها حركة إنتقالات رجال البيع ، وترسل صورة من هذه الخرائط إلى رجال البيع للإستعانة بها فى إنتقالاتهم.

٣/٨ : إستخدام اللاسلكى فى الإتصال مع رجال البيع :

بالإضافة إلى خرائط الحركة تستخدم بعض الشركات فى البلاد المتقدمة اللاسلكى فى الإتصال الدائم مع رجال البيع بشرط أن تتم إنتقالاتهم فى سيارات خاصة مجهزة بالإتصال اللاسلكى وبذلك يمكن متابعة نشاطهم والإشراف عليهم وإعطائهم التوجيهات والأوامر المختلفة.

ومن حسن الحظ أن هيئة المواصلات السلوكية واللاسلكية فى بلادنا قد بدأت فى إدخال هذه الخدمة فى السنوات الأخيرة وإن كان لا يزال إستخدامها محدوداً ربما بسبب تكلفتها المرتفعة نسبياً.

مصاريف سفر رجال البيع

تعتبر مصاريف سفر وانتقال رجال البيع من أهم الموضوعات التي يجب مراقبتها بعناية.

قد تكون قيمة سفر وانتقال رجال البيع الذين يعملون داخل وبصفة خاصة الذين يتجولون من منزل إلى منزل قليلة ، غير أن قيمة هذه المصاريف تعتبر كبيرة في حالات أخرى.

وهناك ثلاثة طرق رئيسية لحاسبة رجال البيع عن مصاريف السفر وهي :

١ - طريقة المصروفات الفعلية.

٢ - طريقة المبلغ الثابت.

٣ - طريقة المبلغ المتغير.

كما توجد عدة طرق أخرى بجانب الطرق السابقة.

١/٢/٨ : طريقة المصروفات الفعلية :

طبقاً لهذه الطريقة يصرف لرجال البيع جميع المبالغ التي ينفقونها في السفر والانتقال بسبب العمل ، وتعتمد هذه الطريقة أصلاً على ثقة الإدارة المطلقة في رجال البيع نحو التصرف في مصروفات السفر ، ولهذه الطريقة عدد من المزايا منها.

١ - سهولتها من الناحية الإدارية.

٢ - منع الخلافات بين المؤسسة ورجال البيع.

٣ - رفع الروح المعنوية لرجال البيع بسبب ثقة الإدارة فيهم.

٤ - صرف مبالغ مصاريف السفر اللازمة لحسن أداء العمل.

غير إنه بجانب هذه المزايا نجد أن لهذه الطريقة عدداً من العيوب منها :

١ - تشجيع رجال البيع على الإسراف فى نفقات السفر والإنتقال.

٢ - خلو هذه الطريقة من الرقابة على هذه المصروفات.

٣ - إحتمال سوء إستغلال هذه النفقات فى الناحية الشخصية.

٤ - التفاوت فى نفقات السفر والإنتقال بين رجال البيع.

٥ - صعوبة إعداد ميزانية مصاريف التوزيع.

طريقة المبلغ الثابت :

طبقاً لهذه الطريقة تحدد المؤسسات مبلغاً إجمالياً لمصاريف السفر فى اليوم أو

الأسبوع أو الشهر ، وقد يتحدد هذا المبلغ بالنسبة لمنطقة معينة.

وتمتاز هذه الطريقة بعدد من المزايا منها مايتأتى :

١ - ستهولتها من الناحية الإدارية.

٢ - منع الخلافات بين الإدارة ورجال البيع.

٣ - الحد من إسراف رجال البيع فى الصرف على مصروفات السفر.

٤ - تساعد الإدارة على تقدير هذه المصروفات مقدماً.

٥ - تقليل سوء إستعمال هذه المصروفات على الناحية الشخصية.

على إنه من الناحية الأخرى نجد أن هذه الطريقة لاتخلو من بعض العيوب منها ،

مايلى :

١ - ينظر بعض رجال البيع إلى المبلغ الثابت المخصص لمصاريف السفر على أنه جزء ثابت من المرتب ، لذلك فهم يعترضون على أى إجراء تقوم به المؤسسة لتخفيض هذه المصروفات.

٢ - تنقص هذه الطريقة المرونة ، ولاتشجع رجال البيع كثيراً على الإتصال بالعملاء المنتظرين خوفاً من زيادة ماينفقونه عن القيمة المخصصة. ويمكن إستخدام هذه الطريقة بنجاح فى حالة المؤسسات التى تبيع السلع ذات الطلب المتكرر والمستقر.

ويمكن تحديد المبلغ الثابت طبقاً لهذه الطريقة بواسطة تحديد البنود المختلفة لمصاريف السفر وتقدير قيمة معقولة لها ، ومن الضرورى إعادة النظر فى القيمة المقدرة لهذه البنود من وقت لآخر حتى تتماشى مع القيمة الحقيقية لها. كذلك من المهم تحديد قيمة هذه المصروفات بالنسبة للمدن والمناطق المختلفة.

٣/٢/٨ : طريقة المبلغ المتغير :

يقصد بهذه الطريقة أن رجال البيع لايتقيدون بصرف قيمة محدد ولكنهم فى نفس الوقت يسجلون مصروفاتهم بحسب البنود المختلفة فى نموذج خاص ، وتقوم الإدارة بمراجعة هذه المصروفات للتأكد من عدم خروجها عن المستوى المعقول.

وتمتاز هذه الطريقة بعدد من المزايا الآتية :

١ - المرونة وإمكان مقابلة التغير فى الظروف المحيطة بالعمل.

٢ - عدم تحميل رجال البيع للنفقات الإضافية التى تزيد عن المبلغ الثابت المحدد طبقاً للطريقة السابقة.

غير أن لهذه الطريقة بعض العيوب منها مايلي :

١ - الحاجة إلى إجراء بعض العمليات المحاسبية.

٢ - ظهور بعض الخلافات بين الإدارة ورجال البيع بخصوص بعض البنود.

٣ - صعوبة تقدير المصروفات مقدماً.

ويمكن إستخدام هذه الطريقة بصفة خاصة مع رجال البيع المتخصصين الذين يقومون بعدد من الأعمال الأخرى بجانب عملهم الفعلى.

٤/٢/٨ : بنود مصروفات السفر :

هناك بعض البنود المعقولة التى يجب أن تدخل فى الحسبان ، كما أن هناك

بعض البنود المعقولة :

ويدخل ضمن البنود المعقولة مايتأتى :

١ - مصاريف الإقامة بالفنادق.

٢ - أجرة السفر.

٣ - تكاليف وجبات.

٤ - أجرة الإتصالات البريدية والتليفونية والتلغرافية.

٥ - مصاريف المكوى.

٦ - الإكراميات فى حدود نسبة معقولة.

العوامل التى تؤثر على إختيار طريقة دفع مصاريف السفر والإنتقال

هناك عدد من العوامل التى لها أثر على الطريقة المستخدمة لإحتساب مصاريف السفر والإنتقال ، منها :

١ - طبيعة الأعمال التي يقوم بها رجال البيع.

٢ - نوع السلعة ، فالسلع الكمالية تحتاج إلى زيادة المنفق على مصاريف السفر.

٣ - طريقة مكافأة رجال البيع ، فقد تكون مصاريف السفر جزءاً من الأجر المحدد.

٤ - الظروف الخاصة بالمنطقة البيعية ، فنجد مثلاً أن مصاريف السفر في المناطق الريفية أقل منها في حالة المدن.

مكافأة رجال البيع عن الوفر في مصروفات السفر :

من اللازم أن تقوم إدارة المبيعات بتدريب رجال البيع على الإقتصاد في مصروفات السفر ، وتشجيعاً لذلك يجب على المؤسسة أن تقوم بمكافأة رجال البيع الذين يحققون وفراً ذا قيمة في هذا البند.

الدفعات المقدمة :

ليس من المعقول أن نطالب رجال البيع بالإنفاق من جيوبهم على مصاريف السفر ، والمنطق يقتضي أن تقوم المؤسسة بإعطائهم دفعات مقدماً على ذمة مصروفات السفر والانتقال . وفي نهاية كل شهر مثلاً تقوم إدارة المبيعات بمحاسبة رجال البيع عن ما قاموا بإنفاقه طبقاً للطريقة المستخدمة ، ودفع الفرق له إذا كان له فرق ، أو إستقطاع الفرق إذا كان عليه.

٥/٨ : وسائل إنتقال رجال البيع :

هناك أكثر من وسيلة لإنتقال رجال البيع ، فهناك السيارة وهناك القطار وهناك

الأتوبيس وهناك الطائرة والباخرة ، كما قد يستعمل رجال البيع داخل المدينة الدراجة أو الموتوسيكل.

٣/٨ : على أن أكثر هذه الوسائل إنتشاراً هي السيارات ، سواء في الإنتقالات المحلية داخل المدينة أو في الإنتقالات الخارجية بين المدن المختلفة.

والواقع أن إستخدام السيارة يثير عدداً من المشاكل وهو ماسنناقشه فيما يلي :

١/٣/٨ : التنقل بالسيارة :

هناك إتجاه متزايد نحو إستخدام السيارة في إنتقالات البيع يستوى في ذلك الإنتقالات المحلية داخل المدن أو الإنتقالات بين المدن المختلفة ، وبعد ماكان رجال الأعمال ينظرون إلى السيارة على أساس إنها نوع من وسائل الإنتقال الترفيهية ، أصبحوا الآن يقدرون المزايا التي تعود عليهم من إستخدام السيارة.

وليس من شك في أن السيارة كوسيلة من وسائل الإنتقال تتمتع بدرجة كبيرة من المرونة ، فهي :

أولاً : غير مقيدة بطريق معين مثل القطار أو الأتوبيس ، وبذلك فهي تستطيع الوصول إلى المدن والأماكن التي لاتقع على خطوط القطارات والأتوبيس.

ثانياً : الإنتقال بالسيارة غير مقيد بمواعيد محددة مثل القطار والطائرة وبذلك فهي تسمح لرجال البيع بقدرة كبيرة في تغطية المنطقة البيعية تغطية كاملة.

ثالثاً : إن بعض معدات البيع اللازمة من النوع الذي يصعب حمله بواسطة رجال البيع ، ولذلك فإن إستخدام السيارة في الإنتقال يمكنهم من نقل هذه المعدات بسهولة.

رابعاً : إن تكاليف الإنتقال بالسيارة ليست مرتفعة إذا ما قورنت بوسائل المواصلات الأخرى.

خامساً : إن إستخدام رجال البيع للسيارة فى إنتقالاتهم يزيد من قيمتهم أمام العملاء.

سادساً : إن إنتقال سيارات المؤسسة داخل المنطقة البيعية يعتبر فى حد ذاته إعلان متحرك عن المؤسسة ومنتجاتها ، وهو لا يتكلف شيئاً فى نفس الوقت.

سابعاً : إن رجال البيع أنفسهم يفضلون إستخدام السيارة فى إنتقالاتهم عن غيرها من وسائل المواصلات الأخرى.

على إنه من الناحية الأخرى نجد أن إستخدام السيارة فى إنتقالات ، رجال البيع يثير بعض المشاكل للمؤسسة ، ولرجل البيع نفسه.

فأولاً : نجد أن السيارة لاتعتبر وسيلة مناسبة فى السفر لمسافات طويلة فهى فى هذه الحالة تعتبر وسيلة بطيئة ، كما إنها أيضاً تكون وسيلة مرتفعة التكاليف.

ثانياً : إن السيارة لاتصلح للسفر فى الليل بعكس القطار والطيارة حيث يمكن إستغلال فترة الليل فى السفر.

ثالثاً : إن السيارة قد تتعرض للعطل بسبب الحوادث والإصلاحات مما يؤدى إلى التأخير فى إنجاز العمل.

رابعاً : قد أصبح العثور على مكان للسيارة فى الشوارع الموجودة فى وسط

المدن الكبيرة ، مشكلة كبيرة ، تؤدي إلى البطء فى إنجاز عمل رجال البيع.

٢/٣/٨ : ملكية السيارات :

عندما يتقرر إستخدام رجال البيع للسيارات ، تظهر مشكلة ملكية السيارة ، وبعبارة أخرى هل تكون السيارة ملكاً للمؤسسة أو ملكاً لرجل البيع.

بعض الناس يفضل أن تكون السيارات التى يستخدمها رجال البيع فى إنتقالاتهم ملكاً للمؤسسة ويؤيدون وجهة نظرهم بعدد من المزايا التى تعود على المؤسسة ، والبعض الآخر يرى أن تكون هذه السيارات ملكاً لرجال البيع ويذكرون أيضاً مجموعة من المزايا التى تعود على المؤسسة ، كما أن هناك فريق ثالث يرى أن تستأجر المؤسسة السيارات التى ينتقل بها رجال البيع من إحدى مؤسسات النقل.

مزايا تملك إحدى المؤسسات للسيارة :

- ١ - إنخفاض تكاليف التشغيل.
- ٢ - تجنب المشاكل التى تنشأ من دفع تكاليف الإنتقال لرجال البيع قد تكون هذه التكاليف أعلى مما يجب.
- ٣ - إمكان إختيار السيارات التى تتناسب مع حاجة العمل ، إذ إنه فى حالة تملك رجال البيع للسيارة ، فإنهم يختارونها على أساس الإستخدام العائلى.
- ٤ - يمكن إستخدام السيارة للإعلان عن المؤسسة ومنتجاتها ، وذلك عن طريق الكتابة ورسم الصور عليها وطلائها بلون خاص ، وهو ما قد لا يتقبله رجال البيع بسهولة فى حالة تملكهم للسيارة.

٥ - عدم مبالاة رجال البيع بأحوال الطرق المختلفة يؤدي إلى زيادة مجهوداتهم.

٦ - الإعتناء بصيانة السيارات والمحافظة على حسن مظهرها.

٧ - تجنب ضياع الوقت الذي يقضيه رجال البيع في إصلاح سياراتهم

الخاصة.

مزايا تملك رجال البيع للسيارة :

١ - القيادة بحرص عما لو كانوا يقودون سيارات المؤسسة.

٢ - توفير المبالغ التي تستثمرها المؤسسة في تملك السيارات .

٣ - تجنب مشكلة إستخدام رجال البيع للسيارة في أغراضهم الشخصية.

المقارنة بين تملك المؤسسة و تملك رجال البيع للسيارات :

تتوقف المفاضلة بين إختيار إحدى الطريقتين على مجموعة من العوامل منها :

١ - حجم المؤسسة.

٢ - حجم إدارة المبيعات. ٣ - طريقة تحديد مرتبات رجال البيع.

٤ - نوع السلعة.

فنجد مثلاً الشركات الكبيرة التي يوجد بها عدد كبير من رجال البيع أو الشركات ذات المركز المالى الكبير تستطيع أن تمتلك السيارات. وقد تكون مزايا التملك أكبر من مزايا إستخدام سيارات رجال البيع ، لكن هذا الحال لانتوقعه من شركة صغيرة لا يوجد بها إلا عدد محدود من رجال البيع أن تفضل إمتلاك السيارات اللازمة لإنتقال رجال البيع.

وكذلك فإننا نجد مصلحة الشركة أن يستخدم رجال البيع سياراتهم الخاصة
لانتقالاتهم إذا كان مرتبهم على أساس العمولة.

وبالنسبة لطبيعة السلع التى تحتاج إلى حمل عينة كبيرة ، أو إجراء تجربة
لتشغيل السلعة مثلاً ، فإن عملية البيع تحتاج إلى سيارة من تصميم أو نوع خاص ومن
الطبيعى أن تكون السيارة ملكاً للمؤسسة فى هذه الحالة.

وقد ظهر من إحدى الدراسات التى قامت بها المؤسسة الأهلية لتجارة الأدوية
بالجملة بالولايات المتحدة National Wholesale Drugs Association إنه من
المفضل إمتلاك رجال البيع للسيارة إذا كانت درجة إستخدامهم لها فى أعمال البيع
محدودة ، ويقدر الإستخدام المناسب لتملك المؤسسة للسيارة بما يزيد عن ٢٠٠٠٠ ميل
فى العام ، أما إذا قل الإستخدام عن ذلك فإن الأوفق تملك رجال البيع للسيارة.

مساعدة المؤسسة لرجال البيع فى شراء السيارة :

إذا قرر أن الأوفق تملك رجال البيع للسيارة فإننا نجد أن الحالة المالية لرجال
البيع لاتمكنهم من شراء السيارة ، ولذلك نجد بعض المؤسسات تقدم قرضاً لرجال البيع
لشراء السيارة المطلوبة على أن تخصص قيمة هذا القرض على أقساط شهرية مناسبة
فى خلال مدة طويلة نسبياً.

مصاريف تشغيل السيارات المملوكة لرجال البيع :

هناك ثلاث طرق لمحاسبة رجال البيع عن مصاريف تشغيل سياراتهم فى أعمال
المؤسسة وهى :

١ - دفع مبلغ محدد كل مدة.

٢ - المحاسبة على أساس دفع مبلغ محدد للكيلو متر.

٣ - المحاسبة على أساس المصاريف الفعلية.

وتتماز الطريقة الأولى بسهولةها بالنسبة لكل من المؤسسة ورجل البيع وكذلك فإن هذه الطريقة تمنع أى خلاف بين رجل البيع والمؤسسة حول تكاليف الانتقال ، فضلاً عن ذلك فإن إستخدام هذه الطريقة يسهل عملية تقدير بنود الميزانية التقديرية.

ويلاحظ إنه إذا تقرر إستخدام هذه الطريقة فيجب مراعاة تقدير المبلغ على حسب ظروف كل منطقة من المناطق البيعية.

وتتميز الطريقة الثانية بسهولةها وبوجود عنصر تشجيعى بها لرجال البيع على حسن تغطية المنطقة.

ويلاحظ إنه إذا تقرر إستخدام هذه الطريقة فيجب مراعاة تقدير سعر الكيلو متر فى حالة إستخدام السيارة فى المدن الكبرى ، وسعر آخر فى حالة إستخدام السيارة فى المناطق الأخرى.

وتتميز الطريقة الثالثة بعدالتها لكل من رجال البيع والمؤسسة ، وإن كانت تحتاج بعض الجهود لإعداد بيان بالمصاريف التى أنفقت ثم مراجعتها ومن المهم بمكان أن تأخذ فى الإعتبار تحت أى طريقة من الطرق السابقة كل بنود مصاريف تشغيل السيارة ، وهى تشمل تكاليف البنزين والزيت والتشحيم والإصلاحات والجراج والرخصة والتأمين وكذلك قسط لإستهلاك السيارة.

التنقل بالقطار :

يمتاز الانتقال بالقطار بعدد من المزايا من أهمها مايلى :

١ - الرخص بالنسبة للمسافات الطويلة.

٢ - السرعة فى حالة السفر لمسافات طويلة.

٣ - الراحة النسبية .

٤ - إستغلال وقت النهار فى عملية البيع والتنقل أثناء الليل.

على أن هنالك بعض العيوب وذلك مثل الإضطراب للإنتظار الطويل فى حالة السفر إلى البلدان الصغيرة ، والمشقة فى حمل العينات والنماذج ، وأخيراً إنعدام المواصلات الحديدية بالنسبة لبعض الأماكن . كما أن القطار لايعتبر وسيلة مواصلات داخل البلدة الواحدة.

٤/٣/٨ : التنقل بالطائرات :

زاد إستخدام الطائرات فى الإنتقال فى السنوات الأخيرة ، ويفيد إستخدام الطائرة فى التنقل فى حالة البيع فى الأقطار الخارجية ، كما يفيد فى حالة السفر لمسافات طويلة وذلك مثل المسافة بين القاهرة والإسكندرية ، والمسافة بين القاهرة وأسيوط أو الأقصر أو أسوان ، والمسافة بين القاهرة وبورسعيد .

ولاشك أن توفير رجال البيع لجزء من الوقت الذى يضيع فى الإنتقال يمكن رجال البيع من إستغلاله فى عملية البيع نفسها .

تذكر

- ١ - تحتاج عملية إعداد حركة إنتقالات رجل البيع إلى معرفة عدد من البيانات الضرورية هي :
 - ١ - عدد العملاء الحاليين.
 - ٢ - عدد العملاء المنتظرين.
- ٢ - عدد المرات التي يتصل فيها رجال البيع بالعميل.
- ٤ - تكلفة عملية الإتصال بالعميل.
- ٥ - المدن الموجودة بالمنطقة.
- ٦ - الوقت الذي يستغرقه رجل البيع في كل مدينة.
- ٧ - الوقت الذي يستغرقه رجل البيع مع كل عميل.
- ٣ - تستخدم المنشآت حرائط حركة الإنتقالات واللاسلكي في الإتصال مع رجال البيع.
- ٢ - توجد ثلاثة طرق رئيسية لحاسبة رجل البيع والمصروفات البيعية وهي :
 - أ - طريقة المصروفات الفعلية.
 - ب - طريقة المبلغ الثابت.
 - ج - طريقة المبلغ المتغير.
 - د - هناك أكثر من وسيلة لإتصال رجال البيع مثل :
السيارة ، القطار ، الآتوبيس ، الطائرة ، الباخرة ،
المراصة ، الموتوسيكل

تدريبات على الوحدة الدراسية الثامنة

- ١ - اكتب بإيجاز عن أهمية تحديد حركة إنتقال رجال البيع.
- ٢ - اكتب بإيجاز عن البيانات المطلوبة لتحديد حركة إنتقال رجل البيع.
- ٣ - أكمل مايتى :
 - أ - هناك ثلاثة طرق لمحاكاة رجال البيع عن مصاريف القرض.
 - ١ -
 - ٢ -
 - ٣ -
 - ب - هناك وسائل متعددة لإنتقال رجل البيع وهى :
 - ١ - السيارة
 - ٢ -
 - ٣ -
 - ٤ -
- ٤ - ضع علامة صح أو خطأ أمام العبارات التالية :
 - أ - السيارة أفضل وسائل إنتقال رجال البيع
 - ب - إمتلاك الشركة للسيارة التى ينتقل بها رجل البيع مزاياها أكثر من عيوبها.

القسم الثانى
السياسات البيعية
الوحدة الدراسية التاسعة
سياسة طرق التوزيع

العناصر

- ١/٩ أهمية طرق التوزيع المناسبة .
- ١/٩/٩ العوامل العامة التى تؤثر على اختيار سياسة طرق التوزيع .
- ٢/١/٩ العوامل الخاصة .
- ٣/٩ غطاء التوزيع
- ١/٤/٩ طرق توزيع السلع الاستهلاكية
- ٢/٤/٩ طرق توزيع السلع الإنتاجية
- ٥/٩ تجارة العملة فى ظل الاشتراكية المصرية .
- ٦/٩ نظام بضاعة الأمانة .

الوحدة الدراسية التاسعة

سياسة طرق التوزيع

الأهداف :

تهدف هذه الوحدة إلى إمداد الدارس بالمعلومات المتصلة بطرق التوزيع المناسبة والعوامل المؤثرة عليها.

وذلك من خلال دراسة طرق التوزيع المناسبة

سياسة طرق التوزيع

١/٩ : أهمية طرق التوزيع :

لو نظرنا إلى طرق التوزيع التي تنتقل خلالها السلع من المنتج إلى المستهلك نجد إنه فى بعض الأحيان تنتقل سلعة معينة من المنتج إلى المستهلك الأخير مباشرة ، بينما إنه فى بعض الأحيان الأخرى نجد أن هذه السلع نفسها تنتقل من المنتج إلى المستهلك بواسطة عدد من الوسطاء Middle-men وهو ما يطلق عليه المؤسسات التسويقية Marketing Institutions ، مثل مؤسسات الجملة Wholesalers ومؤسسات التجزئة Retailers والسماسرة ووكلاء البيع Agents وقد تنتقل السلعة فى مثل هذه الحالة من المنتج إلى المستهلك الأخير بواسطة وسيط واحد أو بواسطة أكثر من وسيط من هذه المؤسسات.

وإختيار طرق التوزيع له أهمية كبيرة لأى مؤسسة وله آثار عميقة فى السياسات الإدارية المختلفة فأولا نجد أن طرق التوزيع تؤثر بدرجة كبيرة على سعر البيع الذى يدفعه المشتري ، إذ أن تكاليف التسويق تصل فى المتوسط إلى نصف الثمن الذى يدفعه

المشتري وهى تختلف بحسب طريقة التوزيع التى تنساب فيها السلعة ، ومن المهم إختيار طريقة للتوزيع تقل فيها تكاليف التسويق وبالتالي يمكن تخفيض سعر البيع حتى يمكن توسيع دائرة توزيع السلع.

كذلك فإن إختيار الطريقة المناسبة للتوزيع تمكن من تقليل التقلبات التى تحدث فى إنتاج الشركات.

وهناك مجموعة من العوامل التى تؤثر فى طريقة إختيار طرق التوزيع ، تؤدى أيضاً إلى زيادة تكاليف التوزيع بدرجة أكبر بحيث لاينتج عن ذلك أية زيادة فى أرباحه ، ومن ثم فإنه يبحث عن طريقة أخرى أكثر مناسبة له.

وقد ظهر من بعض الدراسات التى تمت فى الولايات المتحدة أن طريقة البيع إلى العملاء مباشرة هى أكثر طرق التوزيع تكلفة ، ويرجع ذلك إلى أن البيع يتطلب تعيين عدد من رجال البيع ومايستتبع ذلك من تنظيم وإشراف على أعمالهم ، ويحتاج ذلك أيضاً إلى مقدار من رأس المال العامل ، كما أن المنتج فى كثير من الأحيان قد يضطر إلى البيع بالأجل ومايكشف ذلك من زيادة مخاطر الإئتمان التى يتعرض لها.

وإذا ماقرر المنتج البيع مباشرة عن طريق فتح محال خاصة لذلك فإن هذا يؤدى أيضاً إلى زيادة ما يواجهه من مشاكل تسويقية متعلقة بإدارة هذه المحال مثل تعيين وتدريب رجال البيع وإختيار موقع المحل وتجهيزه بالمعدات اللازمة وغيرها من المشاكل الأخرى.

وعادة ماتكون تكلفة التوزيع فى حالة بيع السلع الصناعية مباشرة إلى العملاء أكثر منها فى حالة بيع السلع الإستهلاكية مباشرة إلى العملاء ، ويورجع ذلك إلى مايستلزمه بيع السلع الصناعية من مهارة عالية فى رجال البيع ومايستتبع ذلك من زيادة تدريبهم والإشراف عليهم ، وبالرغم من ذلك فإن كثيراً من المنتجين يفضلون إتباع طريقة البيع المباشر فى حالة السلع الصناعية لإعتقادهم بأنها تحقق لهم نتائج طيبة.

ويجب أن يلاحظ أن تكاليف التوزيع فى حالة البيع المباشر إلى مؤسسات التجزئة

تتوقف على نوع مؤسسة العميل ، فإذا كان المنتج يبيع مباشرة إلى مؤسسة كبيرة فمن الطبيعي أن تنخفض تكاليف التوزيع لدرجة محسوسة وذلك بسبب كبر رقم مشتريات العميل وقلة عدد الصفقات التي يعقدها . ولهذا فإن عدداً لا بأس به من المنتجين يفضل التعامل مع تجار الجملة فقط.

١/١/٩ : دراسة العوامل العامة :

مقدار المبيعات المنتظرة :

من الصعب على المنتج أن يقرر أى طرق التوزيع ستحقق له أكبر قدر من المبيعات ، لأن ذلك يتوقف على درجة الكفاية التي تدار بها المنشآت التسويقية التي تكون طريقة التوزيع ، وكل مايسطيع المنتج عمله هو أن يفترض أن كل هذه المؤسسات تدار بدرجة متماثلة من الكفاية الإدارية.

والواقع أن مدى تحكم المنتج فى مقدار المبيعات التي تحققها إحدى طرق التوزيع المختلفة يتوقف بدرجة كبيرة على مدى العلاقة بينه وبين الموزعين الذين يقومون بتوزيع السلعة تحت هذه الطريقة. فمثلاً قد يكون من مصلحة المنتج إتباع إحدى طرق التوزيع التي تمكنه من عرض سلعته على الجمهور بواسطة عدد كبير من المؤسسات التسويقية ولكنه قد يرى أن الأفضل له توزيع إنتاجه بواسطة موزع وحيد لعدم إمكانه توطيد صلاته بذلك العدد الكبير من المؤسسات التسويقية فى الحالة الأولى.

٢/٢/٩ : تكلفة التوزيع :

ليس من شك أن تكلفة التوزيع التي تنتج عن طريقة معينة للتوزيع تحدد لدرجة كبيرة مدى إستخدام هذه الطريقة والمفاضلة بينها وبين غيرها من الطرق ، فقد يؤدي إستخدام المنتج لطريقة معينة عند توزيع سلعته إلى تحقيق مقدار كبير من المبيعات ولكنه لا يلبث أن يكتشف أن هذه الطريقة مكلفة بشكل أكبر من عائد الزيادة فى المبيعات .

٢/٢/٩ : الأرباح :

على ضوء العلاقة بين مقدار المبيعات التي تحققها طريقة التوزيع وبين قيمة تكاليف التوزيع التي تستلزمها هذه الطريقة يستطيع المنتج أن يقارن بين طرق التوزيع المختلفة ليختار الطريقة التي تحقق الحد الأقصى الممكن من الأرباح.

٢/١/٩ : العوامل الخاصة :

طبيعة السوق :

نقصد بذلك المشتريين الذين يتكون منهم سوق المنتج ، طبيعى أن يختار المنتج طريقة التوزيع الذى يمكن المشتري من الحصول على السلعة بالطريقة التى يرغب فيها وذلك من ناحية مكان البيع ومن ناحية توفير السلعة له بالكميات المطاوعة وفى الأوقات التى يحتاج إليها ، وليس من شك أن ذلك يتطلب دراسة لعادات الشراء لدى المستهلك وإماماً بدوافع الشراء التى تكمن وراء رغبته فى السلعة ، فمثلاً فى حالة السلع الإستقرابية. Convenience goods فإننا نلاحظ أن ما يهتم المستهلك هو الحصول على السلعة من متجر قريب ، ولهذا فإن هذه السلع يجب أن تباع للمستهلك بواسطة عدد كبير من متاجر التجزئة ، ولما كان من الصعب على المنتج فى أحوال كثيرة الإتصال بهذا العدد الكبير من العملاء فإننا نجد أن الموقف يحتاج إلى البيع أولاً إلى عدد من تجار الجملة الذين يبيعون بدورهم إلى تجار التجزئة ، على أنه من ناحية أخرى إذا كان المستهلك قد تعود على شراء سلعة معينة من متجر للبقالة فيجب أن تباع هذه السلعة بواسطة متاجر البقالة بدلاً من بيعها بواسطة متاجر التجزئة التى تبيع سلعاً أخرى غير البقالة.

٢/٣/٩ : طرق التوزيع الحالية :

من الطبيعى أن يبدأ المنتج أول ما يبدأ قبل إختيار طريقة التوزيع المناسبة بدراسة لطرق التوزيع الحالية التى تبيعها المؤسسات المنافسة ، أو المؤسسات التى تبيع

سلياً متقاربة من سلعته ، وقد يرى بعد دراسة هذه الطرق وتقييم مزاياها وعيوبها ، أن مصلحته في إتباع نفس الطرق الحالية ، أو قد يرى أن مصلحته تقتضى الخروج عن الطرق المألوفة وإتباع طرق أخرى.

٣/٢/٩ : المركز التنافسي للمنتج :

إذا كانت درجة المنافسة التي يلقاها المنتج من المؤسسات الأخرى قوية في السوق فقد يرى أن مصلحته تقتضى إختيار طريقة مباشرة لتوزيع سلعته مما يجعله على إتصال وثيق بالعملاء ، ولذلك يستطيع أن يقف أمام المنافسة التي تقوم بها المؤسسات الأخرى . أما إذا كانت المنافسة ضعيفة في السوق فإن إختيار طريقة غير مباشرة للبيع لن تقلل من فرص النجاح أمام المنتج.

٤/٣/٩ : المركز المالي للمنتج :

قد يرغب المنتج في إختيار طريقة البيع المباشر إلى المستهلك جيد أن في مثل هذه الحالة قد يضطر إلى البيع الآجل إلى عدد من العملاء وقد لا تسمح ظروف المؤسسة بتمويل العمليات الآجلة وبذلك فإن المنتج يضطر إلى العدول عن هذا الطريق وإتباع طريقة أخرى من طرق التوزيع غير المباشر حتى ينأى بنفسه عن مشاكل التمويل وأخطارها.

٢/٩ : نطاق التوزيع :

قد يعتمد بعض المنتجين إلى توزيع سلعته إلى نطاق شامل Extensive Dis-tribution. فيبيع سلعته إلى جميع المؤسسات التسويقية الموجودة بالسوق. طبعى أن ذلك لايعنى أن المنتج يمكنه أن يبيع إلى جميع المؤسسات الموجودة إذ أن تطبيق ذلك من الناحية العلمية يثير عدداً من الصعاب للمنتج.

على أن بعض المنتجين الآخرين يفضل إتباع سياسة أخرى من ناحية نطاق التوزيع وتسمى هذه السياسة بالتوزيع الإنتقائى Selective selling وطبقاً لهذه السياسة لا يبيع المنتج سلعته إلى أية مؤسسة تسويقية ترغب في الشراء منه بل إنه يعمل

على إنتقاء عدد من الصفات التى يجب توفرها فى المؤسسات التسويقية سواء كانت لتجارة الجملة أو تجارة القطاعى ولايبيع سلعته إلا إلى هذه المؤسسات بالذات ، ويختار بعض المنتجين هذه السياسة لتحقيق عدد من النتائج منها إمكان تخفيض التوزيع ، ويظهر ذلك عندما يقتصر المنتج فى تعامله على كبار المؤسسات التسويقية ويستبعد المؤسسات الصغيرة الحجم ، كما أن المنتج يمكنه بواسطة هذه السياسة إختيار العملاء الذين يتعاونون معه فى تنفيذ خطته التسويقية بدرجة كبيرة ، وكذلك فإن إتباع هذه السياسة تمكن رجال البيع من زيادة عدد زياراتهم للعملاء المختارين مما يحقق زيادة فى مبيعاتهم.

وبجانب سياسة التوزيع الشامل والتوزيع الإنتقائي توجد سياسة ثالثة هى سياسة التوكيل الوحيد Exclusive Agencies ، ويقصد بذلك إعطاء المنتج لمؤسسة معينة الحق وحدها فى توزيع سلعته فى منطقة محددة ، ويتم ذلك عادة بموجب تعاقد كتابى بين الطرفين ، وكثيراً مايكون من ضمن شروط هذا التعاقد أن يوافق الموزع على عدم قيامه بتوزيع السلع المنافسة وتكريس جهوده لترويج بيع سلعة المنتج الموكل ، يحدث ذلك مثلاً فى حالة توزيع السيارات حيث يعطى لمؤسسة توكيلاً وحيداً لبيع ماركة معينة من السيارات على ألا تقوم بتوزيع أى سيارة من ماركة أخرى ، فنجد فى المنطقة الواحدة توكيلاً لشركة جنرال موتورز ونجد توكيلاً آخر لشركة فورد وهكذا ، وتتبع بعض شركات التأمين هذه السياسة فتمنح توكيلاً وحيداً فى منطقة معينة لشخص معين ويشترط عليه ألا يزاول أى نشاط تأمينى لحساب شركة منافسة.

على أننا نجد أن بعض المنتجين الآخرين يمنح توكيلاً وحيداً لمؤسسة معينة دون أن يشترطوا عليها عدم بيع السلع المنافسة ، وتستعمل هذه السياسة فى حالة توزيع السلع الإنتقائية Shopping goods حيث يجد الموزع من مصلحته بيع أكثر من ماركة للسلعة الواحدة وذلك مثل مستحضرات التجميل.

ويتبع المنتجون سياسة التوكيل الوحيد لعدد من الأسباب منها . تحقيق درجة كبيرة من التعاون بين المنتج والوكيل فى تنفيذ سياسات المنتج التسويقية وكذلك فإن هذه السياسة تمكنه من تحقيق درجة كبيرة من الإشراف على الأسعار التى يبيع بها الوكيل ، وكذلك بالنسبة للخدمة التى يقدمها الوكيل للعملاء فى حالة السلع الميكانيكية كالسيارات والثلاجات ، وبالإضافة إلى ذلك فإن هذه السياسة تمكن المنتج من تخفيض تكاليف التوزيع لدرجة كبيرة.

على أنه بجانب هذه المزايا فإن إتباع هذه السياسة قد يؤدى إلى إنخفاض مبيعات المنتج نتيجة للإعتماد على مؤسسة واحدة فى التوزيع ، كما أن إعطاء المنتج توكيلاً وحيداً للمؤسسة معينة قد يثير ضده الموزعين الآخرين الذين قد يسيئون إلى سمعته وسمعة منتجاته.

٤/٩ : طرق التوزيع :

١/٤/٩ : توزيع السلع الإستهلاكية :

هناك عدد من طرق التوزيع التى يمكن إتباعها فى حالة توزيع السلع الإستهلاكية . فالمنتج يستطيع أن يختار إحدى طرق التوزيع الآتية.

١ - البيع المباشر إلى المستهلك.

٢ - البيع إلى تجار التجزئة.

٣ - البيع إلى تجار الجملة.

٤ - البيع بواسطة وكلاء البيع.

وقد يستعمل المنتج طريقة من بين هذه الطرق لتوزيع منتجاته ، وقد يستعمل أكثر من طريقة واحدة ، بل قد يستخدم جميع هذه الطرق.

ويتوقف إختيار أحد هذه الطرق على عدد من العوامل ، مثل طبيعة السلعة ونقص ذلك ما إذا كانت السلعة من السلع المعمرة أو ما إذا كانت من السلع القابلة للتلف Perishable ، أو ما إذا كانت من السلع الضرورية أو من السلع الكمالية ، وكذلك يفيد معرفة عادات المستهلكين عند شراء هذه السلعة ، وبعبارة أخرى هل السلعة من السلع الإستقرائية Convince أو من السلع التسويقية Shopping أو من السلع الخاصة Speciality .

ف نجد مثلاً أن تعرض السلع للتلف يجعل من المفضل القيام بإتباع طريقة التوزيع المباشر إلى المستهلك ، وذلك كما يحدث فى حالة اللبن . كذلك فإن إرتفاع قيمة السلعة يدفع إلى القيام بالتوزيع المباشر لما يتطلبه توزيع السلع من مجهودات ترويجية كبيرة . وبالإضافة إلى ذلك نجد إنه كلما كان تركيب السلعة على مستوى عال من الناحية الفنية أو كلما كان إستعمالها يتطلب مهارة كبيرة نجد أن مصلحة المنتج تقتضى أن يكون على صلة مباشرة مع عملائه حتى يستطيع أن يشرح لهم خصائص السلعة من الناحية الفنية ويتعاون معهم لضمان حسن إستغلالهم لها ، أما إذا كانت السلعة نمطية أو إذا كان تركيبها أو إستعمالها لا يحتوى على صفات فنية فلا ضرر فى بيعها بواسطة الموزعين ، وكذلك كلما كبر حجم السلعة كلما كان هنالك إتجاه لبيعها مباشرة من المنتج إلى المشترين.

ومن العوامل المهمة أيضاً فى إختيار طريقة التوزيع هو هيكل الصناعة ونقص ذلك درجة التركيز فى الإنتاج وموقع المنتجين بالنسبة إلى المستهلكين وعدد السلع بالمجموعة التى تنتجها المؤسسة ، فكلما كان الإنتاج مركزاً فى عدد محدود من المصانع كلما إتجه المنتج إلى تخطى تاجر الجملة والقيام ببعض الوظائف التسويقية التى يقوم بها تاجر الجملة ، وكلما مان المنتجون متباعدين من الناحية الجغرافية بالنسبة

للمستهلكين كلما أدى ذلك إلى إستخدام تجار الجملة ، بينما كلما تركّز الإنتاج فى منطقة جغرافية معينة كلما كان هناك ميل إلى البيع المباشر إلى متاجر التجزئة ، وأخيراً كلما زاد عدد سلع المجموعة كلما زاد الإتجاه نحو البيع مباشرة إلى تاجر التجزئة وإستبعاد تاجر الجملة.

وبالإضافة إلى ماتقدم نجد أن هيكل تجارة التجزئة له أثر كبير فى إختيار منافذ التوزيع ، ونقصد بذلك عدد متاجر التجزئة التى تباع السلعة بصفة أساسية ، وكذلك الموقع الجغرافى لهذه المتاجر بالنسبة إلى المنتجين والمستهلكين ، فكلما كان عدد متاجر التجزئة كبيراً كلما كان موقع متاجر التجزئة مناسباً للمستهلكين ، كلما كان من الأوفق البيع لهذه المتاجر وعدم تخطيها.

البيع المباشر إلى المستهلك :

وتنسب السلع من المنتج إلى المستهلك الأخير مباشرة فى عدد من الطرق فقد يتم ذلك (١) بواسطة مرور رجال البيع على منازل المستهلكين House to house أو (٢) بواسطة الكتالوجات Catalog (٣) وأخيراً قد يتم ذلك بواسطة متاجر تجزئة يمتلكها المنتج :

ويمكن القول أن البيع المباشر يرجع إلى عدد من العوامل نذكر منها مايلى.

- ١ - المنافسة الشديدة التى يقابلها المنتجون فى السوق تدفع بعض المنتجين للإتصال مباشرة بالمستهلك الأخير لزيادة مبيعاتهم.
- ٢ - عدم رضا المنتج عن مجهودات الوسطاء فى توزيع سلعته.
- ٣ - عدم كفاية عدد الوسطاء من وجهة نظر المنتج.
- ٤ - رغبة عدد كبير من المستهلكين فى الشراء المباشر من المنتجين.

هـ - مجارة المنتج لغيره من المنتجين المنافسين الذين يبيعون مباشرة إلى المستهلك الأخير.

على أنه بالإضافة إلى ماتقدم من العوامل التي تدفع المنتجين إلى إختيار طريقة البيع المباشر إلى المستهلك الأخير فهناك عدد من العوامل الأخرى التي تدفع المنتجين إلى البية المباشر المباشر إلى المستهلك بواسطة إحدى الطرق الثلاثة السابق بيانها.

البيع المباشر إلى منازل المستهلكين :

يفضل بعض المنتجين إستخدام هذه الطريقة فى توزيع سلعهم ، لأنها تمكنهم من توطيد صلاتهم بالمستهلك الأخير وتيسر لهم التعرف على رغباته كما إنها تهىء لهم فرصة السيطرة والرقابة على السوق بدون حاجة إلى وساطة الموزعين المختلفين.

على أنه يلاحظ أن إختيار هذه الطريقة ليس بالأمر الهين ، فهي تتطلب من المنتج مجهودات كبيرة فى تخطيط أعمال البيع وتعيين وتدريب رجال البيع والإشراف عليهم.

وفيما عدا بعض السلع كالخبز واللبن فإ هذه الطريقة ليست شائعة لدرجة كبيرة فى جمهورية مصر العربية ، على أنه يمكن القول بأن هذه الطريقة يمكن إستخدامها فى توزيع الأنواع التالية من السلع :

- ١ - السلع ذات السعر المرتفع نسبياً.
- ٢ - السلع التى يكون مجمل الربح فيها كبيراً نسبياً.
- ٣ - السلع التى يشتريها المستهلك على فترات متباعدة.
- ٤ - السلع التى يكون لعنصر الجودة فيها أهمية نسبية .

٥ - السلع التى يحتاج بيعها إلى تجربتها أمام المستهلك ، وبصفة خاصة السلع التى يحسن تجربتها فى المنازل.

٦ - السلع التى تشتريها النساء بصفة خاصة.

٧ - السلع التى لا يوجد منها عدة أنواع فى متاجر التجزئة.

٨ - السلع التى يكون عدد العملاء المنتظرين لها قليلاً نسبياً.

البيع بالكتالوجات :

هذه الطريقة قليلة الإستعمال فى جمهورية مصر العربية ، وقد يرجع ذلك إلى انخفاض نسبة الأشخاص الذين يعرفون القراءة والكتابة ، وحتى فى الولايات المتحدة فإن إتباع المنتجين لهذه الطريقة محدودة لدرجة كبيرة.

البيع بواسطة متاجر تجزئة يملكها المنتج :

كثيراً ما يلجأ المنتجون لإتباع هذه الطريقة لتوزيع منتجاتهم وذلك لتوطيد صلاتهم بالعملاء وزيادة معلوماتهم عن أحوال السوق ، هذا فضلاً من إمكان سيطرتهم على تنفيذ الخطط التسويقية المختلفة مثل سياسة تحديد أسعار البيع ، ومن الأمثلة المعروفة فى جمهورية مصر العربية متاجر التجزئة التى أنشأتها شركة باتا للأحذية لتوزيع منتجاتها ، ومحطات الخدمة التابعة لشركة مصر للبترول.

التوزيع المباشر لمتاجر التجزئة :

قد يفضل بعض المنتجين البيع مباشرة إلى متاجر التجزئة التى تقوم بالبيع إلى المستهلك الأخير ، وليس من الضرورى أن يبيع المنتج فى هذه الحالة سلعته إلى جميع متاجر التجزئة ، فقد تقتصر على متاجر التجزئة الكبرى مثل المتاجر ذات الأقسام Department Stores أو المتاجر المسلسلة Chain Stores.

وإتباع هذه الطريقة يعود على المنتج بعدد من المزايا منها توطيد صلاته بالعملاء، وزيادة إلمامه بأحوال السوق أكثر مما لو باع مباشرة إلى تجار الجملة كما تمكن المنتج من تحقيق درجة كبيرة من التعاون مع متاجر التجزئة مما يجعل فى إستطاعته فيما بعد التأكد من سحن طريقة عرض هذه المتاجر للسلعة وكذلك التأكد من كفاية الموجود منها لمواجهة طلبات المستهلكين وأخيراً فإن هذه الطريقة تمكن المنتج من تطبيق مبدأ التخصص مع رجال البيع فيسند إلى كل رجل بيع مهمة توزيع سلعة معينة وهو ما يصعب تطبيقه فى حالة البيع إلى متاجر الجملة ، على أن إتباع هذه الطريقة يثير عدد كبير من رجال البيع اللازمين لتوزيع السلعة إلى عدد كبير من تجار التجزئة ، وما يستتبع ذلك من مشاكل إدارية خاصة بهم كالتعيين والتدريب والإشراف كما أن المنتج فى هذه الحالة سيحتاج إلى أموال إضافية لتمويل عمليات البيع الآجل إلى عدد كبير من تجار التجزئة من ذوى المركز المالى المحدود.

ويمكن القول أن المنتجين يمكنهم إختيار هذه الطريقة لتوزيع منتجاتهم فى حالة السلع الآتية.

- ١ - السلع ذات السوق المتسعة والتي يشتريها عدد كبير من المستهلكين.
- ٢ - السلع التى تكون نسبة كبيرة من البضائع التى تباع بمتاجر التجزئة .
- ٣ - السلع القابلة للتلف.
- ٤ - السلع ذات السعر المرتفع نسبياً.
- ٥ - السلع التى يرغب المستهلك فى وجود عدد من الموديلات أو عدد من الألوان منها.
- ٦ - السلع التى تتميز بوجود عنصر المودة بها.

وتتخذ طريقة البيع المباشر إلى تجار التجزئة عدداً من الأشكال ، منها البيع بواسطة السيارات أو الدراجات ، فيقوم رجل البيع بالمرور على متاجر التجزئة وتوزيع السلع المختلفة التى يحملها وكثيراً مايقوم بتحصيل قيمة المبيعات الآجلة. وتتبع شركات المشروبات الغازية هذه الطريقة ، وذلك مثل شركة كوكا كولا ، وكذلك تتبع شركات السجائر وعدد كبير من الشركات التى تبيع السلع الغذائية هذه الطريقة.

وقد يقرر المنتج الإقتصار على البيع إلى متاجر التجزئة الكبيرة مثل المتاجر ذات الأقسام ، أو المتاجر المتسلسلة ، وذلك لكبر مشتريات هذه المتاجر من السلع ، ولتانة المركز المالى لهذه المتاجر مما يقلل الحاجة إلى البيع الآجل ، ومما يقلل مخاطر الديون المدومة فى حالة البيع بالآجل. ونتيجة ذلك تخفيض تكاليف التوزيع .

غير أن هناك عدد من المنتجين الذين لا يرغبون فى البيع إلى متاجر التجزئة الكبيرة ، ويورجى ذلك إلى عدد من الأسباب ، منها أن هذه المتاجر قد تعتمد إلى الضغط على المنتجين لتخفيض أسعار البيع ، ومنها أن متاجر التجزئة الكبيرة تعمل دائماً على تمييز السلع التى تبيعها بإسمها ، أو بعلامتها الخاصة بدلاً من بيعها تحت إسم منتجها الحقيقى ، أو تحت علامته الخاصة وهو ما لا يوافق عليه بعض المنتجين لرغبتهم فى حمل السلع لإسمهم أو لعلامتهم الخاصة.

البيع إلى تجار الجملة :

تسمى هذه الطريقة بالطريقة التقليدية وفيها يبيع المنتج سلعته إلى تجار الجملة الذين يبيعونها إلى تجار التجزئة وهؤلاء بدورهم يبيعونها إلى المستهلك الأخير.

والواقع أن متاجر الجملة تؤدي عدداً من الخدمات القيمة لكل من المنتج وتاجر التجزئة ، غير أن هذه الخدمات تختلف بحسب نوع متاجر الجملة ، فبعض هذه المتاجر تؤدي جميع الخدمات التسويقية وتسمى هذه المتاجر بالإنجليزية -Regular Whole

salers والبعض الآخر يؤدي عدداً من الخدمات التسويقية ويسمى بالإنجليزية -Limit ed service Wholsealer .

فبالنسبة للخدمات التي يقدمها النوع الأول من متاجر الجملة للمنتجين نجد إنها تقوم مقام قسم البيع التابع للمنتج ، في تأدية عدد من أعمال البيع ، فهي التي تضع خطة التوزيع إلى متاجر التجزئة ، كما إنها تقدم عدداً من المساعدات المالية للمنتجين ، فقد تقدم لهم بعض الأموال مقدماً ، كما إنها تقوم عادة بدفع قيمة مائشترية نقداً ، أو في فترة قصيرة بالنسبة لما تحتاجه وكذلك فإن قيام متاجر الجملة بتخزين كميات كبيرة من سلع المنتج لديها ، يقلل من حاجة المنتجين إلى إستثمار مقدار كبير من الأموال في البضاعة المخزونة وأخيراً فإن متاجر الجملة تتحمل مخاطر الديون المدومة لدى تجار التجزئة.

أما بالنسبة لمتاجر التجزئة فإن متاجر الجملة تؤدي لها عدداً لا يستهان به من الخدمات التسويقية أيضاً.

٢/٤/٩ : طرق توزيع السلع الإنتاجية :

يتوقف إختيار المنتج لطريقة توزيع السلع الإنتاجية على دراسة العوامل العامة والعوامل الخاصة التي سبق أن أشرنا إليها فيما تقدم.

غير إنه بصفة عامة نجد أن طرق التوزيع التي يمكن للمنتج إستخدامها في حالة السلع الصناعية أقل من الطرق التي يمكن إستخدامها في حالة السلع الإستهلاكية.

ويصفة عامة نجد أن هنالك طريقتان أمام المنتج لتوزيع السلع الصناعية : الأولى هو البيع المباشر لمستعملي السلعة ، والثاني هو البيع إلى تجار الجملة ، الذين يبيعون بدورهم إلى مستعملي السلعة.

البيع المباشر إلى مستعملى السلعة :

هذه الطريقة هى الأكثر شيوعاً فى توزيع السلع الإنتاجية ، ويرجع ذلك إلى عدد من الأسباب.

فأولاً : إننا نجد أن سوق السلع الإنتاجية بصفة عامة سوق محدودة سواء من الناحية الجغرافية ، أى منطقةوزيع. أو من ناحية عدد المشترين فنجد فى كل بلد من البلاد عدداً من المناطق الصناعية التى تحشد فيها المصانع والمؤسسات التجارية ، وفى جمهورية مصر العربية نجد أن منطقة القاهرة ومنطقة الإسكندرية تكتظان بالمصانع والمؤسسات التجارية ، بينما نجد معظم المناطق الأخرى تكاد تكون خالية منها. وهذا التركيز يسهل على منتج السلع الإنتاجية عملية الإتصال بعملائه من الشركات الصناعية والمؤسسات التجارية المختلفة والبيع لهم مباشرة دون وساطة.

وثانياً : وكذلك نجد أن نسبة كبيرة من السلع الإنتاجية تخضع لمواصفات العملاء ، ولهذا فإن منتجى هذه السلع يفضلون الإتصال مباشرة مع المشترين لدراسة احتياجاتهم ووضع المواصفات اللازمة.

وثالثاً : كما أن هذه السلع فى حالات كثيرة تحتاج إلى إشراف مستمر بعد تشغيلها للتأكد من صحة الطريقة التى تستعمل وتصان بها.

ورابعاً : نجد أن معظم مشترى السلع الإنتاجية يفضلون الشراء المباشر من المنتج لتوطيد صلاتهم به والوقوف على أحدث التطورات الفنية فى إنتاج وتشغيل وصيانة هذه السلع.

وخامسا : وفضلاً عن ذلك فإن قيمة الوحدة من السلع الإنتاجية كبيرة نسبياً مما يمكن من الحصول على وفر كبيراً فى مصاريف التوزيع لو تم بطريق مباشر .

وسادسا : فإن توزيع السلع الإنتاجية كثيراً ما يتم على أساس مبدأ التبادل -Reciprocity ، إذ أن منتجى السلع الإنتاجية يحتاجون فى نفس الوقت إلى منتجات عملاتهم ، وعلى ذلك فالعملاء يفضلون الشراء من المنتجين الذين يقومون بالشراء منهم.

وسابعا : يرى بعض المنتجين الذين يبيعون للمستخدم مباشرة أم مصلحتهم تقتضى إنشاء فروع للبيع لهم فى عدد من مناطق التوزيع تكون بمثابة مراكز رئيسية لهم فى هذه المناطق ، وذلك فى حالة إتساع السوق ، والغرض من إنشاء هذه المناطق ومن ناحية أخرى فإن هذه الفروع تقلل الوقت الذى يستغرقه رجال البيع فى التنقل من المركز الرئيسى إلى مكان العملاء.

وقد يقوم بعض المنتجين بوضع كميات من البضاعة بالمخزن فى هذه الفروع ، وقد لا يسمح بوضع أى بضاعة ، ويتوقف ذلك على درجة المنافسة فى السوق وعلى مدى انتظام الطلب ومدى الحاجة إلى السرعة فى تلبية طلبات العملاء وكذلك على مدى الحاجة إلى الخدمة الميكانيكية.

على أن العبرة فى تقرير إنشاء فروع البيع من عدمه ، هى تحديد التكاليف التى يتحملها المنتج فى إنشاء الفروع (المصاريف الإدارية المختلفة ومصاريف التخزين) وكذلك الأموال اللازمة إستثمارها فى الفروع ومقارنة ذلك بالمزايا التى تعود على المنتج من إتصاله المباشر بالمشتريين .

وثامنا : ومن المسائل الهامة المرتبطة بالبيع المباشر إلى المشتريين للمعدات الإنتاجية ، هى أن بعض المنتجين يرون أن الأوفق لهم إتباع سياسة التأجير بدلاً من البيع

، وذلك فى حالة المعدات والآلات ، مثل حالة الآلات الحاسبة والآلات الإحصائية.

وقد يتم التأجير على أساس متوسط وقت تشغيل المعدات ، أو قد يتم على أساس معدل الإنتاج ، وقد يدخل ضمن قيمة الإيجار مصاريف الصيانة وقطع الغيار اللازمة لتشغيل هذه المعدات والآلات ، وقد يتم احتساب قيمتها على حدة.

ويرجع إتباع المنتجين لهذه السياسة إلى عدد من الأسباب ، منها إنها تقلل من مقاومة العملاء لإستعمال السلع الكبيرة الثمن ، أو التى يكون معدل الإستهلاك فيها كبيراً ، وبصفة خاصة فى حالة إدخال السلع الجديدة فى السوق لأول مرة حيث تكون السلعة فى أولى مراحل إنتاجها الفنية ، كما أن إتباع هذه السياسة فى بعض الأحوال يمكن المنتج من الحصول على عائد كبير عما كان يمكنه الحصول عليه فى حالة البيع ، وفضلاً عن ذلك فإن إتباع سياسة التأجير تمكن المنتج (المؤجر) من تحقيق إشرافه الكامل على صيانة المعدات ، وبالتالي تمكنه من إحتكار بيع قطع الغيار اللازمة لعملية الصيانة.

غير إنه فى مقابل هذه الفوائد التى تعود على المنتج من إتباع نظام التأجير فنجد أن هذه السياسة تحمله بعض التكاليف والأعباء ، فطبقاً لهذه السياسة يحتاج المنتج إلى رأس مال كبير لتمويل السلع التى يؤجرها ، كما إنه يتحمل وحدة مخاطر التقادم Obsolescence التى تلحق بالسلع المؤجرة بسبب ظهور التحسينات الفنية على الموديلات الحالية.

كما إنه يحتاج إلى إعداد مجموعة من الموظفين الأكفاء المتخصصين فى أعمال الصيانة والإصلاح ، وأخيراً فقد يهمل بعض المستأجرين العناية بالسلع المؤجرة ، أو يسيئون إستغلالها ، مما يزيد من تكاليف الصيانة والإصلاح بالنسبة للمنتج.

ومن المسائل التى لايجوز التقليل من أهميتها فى حالة إتباع المنتج لسياسة البيع المباشر ، المسائل التى يواجهها المنتج ، إذ أن إرتفاع ثمن الوحدة من السلع الإنتاجية يجعل من الضرورى على المنتج أن يقدم للمشتري بعض التسهيلات المالية لتشجيعه على الشراء ، وقد سبق أن رأينا أن بعض المنتجين يعتمد إلى إتباع سياسة التأجير لهذا غير أن بعض المنتجين الآخرين يعتمد إلى وسيلة أخرى وهى البيع بالتقسيط ، وعادة يحتفظ المنتج بحق ملكية السلعة المباعة لحين كامل الوفاء بقيتها .

٢/٦/٩ : البيع إلى تجار الجملة :

بالرغم من أن معظم السلع الإنتاجية تباع إلى المشتريين الإنتاجيين مباشرة فإن جزءاً لا يستهان به يباع بواسطة تجار الجملة ، بل إننا فى بعض الأحيان نجد أن الجزء الأكبر من سلعة معينة يباع إلى تجار الجملة الذين يبيعون بالتالى إلى المشتري الإنتاجى ، ويرجع ذلك إلى الخدمات العديدة التى يقدمها تاجر الجملة للمنتج وهى تختلف عن الخدمات التى يقدمها تاجر الجملة لمنتج السلع الإستهلاكية .

وهناك عدد من العوامل التى يجب الإهتمام بها عند إختيار تجار الجملة لتوزيع المنتجات الصناعية، فأولاً يجب التأكد من إستعداد الموزع لتوزيع السلع ، فكثيراً مايرغب بعض الموزعين فى القيام بتوزيع منتجات إحدى المؤسسات للشئ إلا لرغبتهم فى منع منافسيهم من القيام بذلك، ولذلك يجب التأكد من توافق السلعة مع بقية الأصناف التى يقوم التاجر بتوزيعها .

وكذلك يجب على المنتج التأكد من مركز الموزع وشهرته فى السوق ومقدرته على التوزيع ، ويمكن معرفة ذلك من أرقام مبيعاته السابقة ، ومن المهم أيضاً أن يتأكد المنتج من مقدرة الموزع على تخزين كميات كبيرة من البضاعة لمواجهة الطلب على السلعة ،

وفضلاً عن ذلك فإن الموزع الذى يقوم بتوزيع الأصناف الكاملة للسلعة والتي فى نفس جودة السلعة يفضل الموزع الذى لا يقوم بمثل ذلك.

كما وأن المنتج يجب أن يتأكد من أن الموزع لديه الإمكانيات الكافية لتسهيل توزيع السلعة مثل إمكانيات التخزين وحسن العرض الداخلى للسلع وإمكانيات الصيانة والتصليح ومن المهم أيضاً أن يكون المركز المالى الموزع كافياً لتمكينه من شراء الكميات اللازمة للتخزين وسداد المستحق عليه فى الوقت المحدد لذلك ، وأخيراً فإنه من الضرورى أن يوافق الموزع على إتباع سياسة لتسعير السلعة تتناسب مع السياسة التى يسير عليها المنتج.

٣/٦/٩ : على إنه بالإضافة إلى البيع إلى تجار الجملة الذين يشترون السلع من المنتج ويبيعونها للمشتري الصناعى فإننا نجد أن بعض المنتجين يفضلون بيع سلعهم عن طريق وساطة بعض المؤسسات التسويقية التى لا تشتري السلعة منهم بل تقوم بمجرد التوسط بين البائع والمشتري ، ومن أمثلة هؤلاء السماسرة Brokers وكلاء الفبارك Manufactures Agents ووكلاء البيع Selling Agents.

وبالإضافة إلى تعريف المنتج (البائع) بالمشتري فإن هؤلاء الوسطاء يقدمون عدداً آخر من الخدمات الجلية للمنتجين ، فكثيراً ما يقدمون لهم الكثير من المعلومات عن السوق والظروف المحيطة به كما يقدمون لهم النصائح القيمة عن اتجاهات السوق فى المستقبل.

وتصلح هذه الطريقة لتسويق منتجات المنتج الذى يقوم بإنتاج صنف واحد من السلعة أو مجموعة محدودة منها ، إذ إنه ليس من المنتظر أن يولى تجار الجملة هذه الأصناف المحدودة عناية كبيرة ، ولهذا يلجأ المنتجون إلى وكلاء البيع أو وكلاء الفبارك.

وأخيراً فقد يمنح المنتج توكيلاً وحيداً لمؤسسة واحدة معينة لتسويق منتجاته في منطقة معينة.

٧/٩ : أمثلة من الشركات المصرية :

شركة مصر للبترول :

تستخدم الشركة منافذ التوزيع الآتية :

١ - المحطات المملوكة :

لها أو المؤجرة وذلك عن طريق موظفيها وعمالها وغالباً ماتكون هذه المحطات مقامة في أماكن إستراتيجية.

٢ - المتعهد أو الوكيل :

ومعظم محطات الشركة تدار بواسطة المتعهدين والوكلاء ويملك المتعهد أو الوكيل الأرض أو المبنى وتقوم الشركة بإستئجارها منهم مقابل قيمة إيجارية بموجب عقد إيجار مدته ٩ سنوات قابلة للتجديد :

ويدفع المتعهد للشركة رسم تشغيل مقابل المهمات التي تديرها الشركة للمبيع أو الوكيل وجميع محطات خارج مدينتى القاهرة الكبرى والإسكندرية وإستثناء محطة واحدة فى بورسعيد تدار بهذا الأسلوب.

٥/٩ : تجارة الجملة والإشتراكية المصرية :

يرى البعض أن تجارة الجملة تتعارض مع الإشتراكية المصرية.

وهنا نود أن نوجه النظر إلى أن البعض يخلط بين مفهوم تجارة الجملة والوظائف التي تؤديها إلى المجتمع ممثلاً فى كل من المنتج وتاجر التجزئة ، وبين شكل الملكية التي

يجب أن يسود فى قطاع تجارة الجملة ، فالذى لاشك فيه أن تجارة الجملة عملية ضرورية لتنظيم وتيسير تداول السلع من مكان الإنتاج إلى مكان الإستهلاك ، وهى تؤدي عدد من الخدمات التسويقية لكل من المنتج وتاجر التجزئة ، فإذا ما ألغيت تجارة الجملة كان على كل من المنتج وتاجر التجزئة أن يقوموا بأداء كل أو بعض الخدمات التى كانت تؤديها تجارة الجملة لهما .

معنى ذلك فإن إلغاء تجارة الجملة لا يترتب عليه إلغاء الخدمات التسويقية التى كانت تقوم بها ، ولكن كل ما هناك أن عبء هذه الخدمات سوف ينتقل إلى كاهل كل من المنتج وتاجر التجزئة ، وبالتالي فلن يكون هناك أى وفر فى تكاليف التسويق عن طريق توفير هامش الربح الذى كانت تحصل عليه تجارة الجملة ، ولكن الوفر فى تكاليف التسويق يتوقف فقط على مدى كفاءة المؤسسات التى تقوم بأداء الخدمات التسويقية مستوى فى ذلك أن تكون تلك المؤسسات هى مؤسسات الإنتاج ، أو مؤسسات الجملة أو مؤسسات التجزئة وهنا نرى أن المنتج يختار طريقة التوزيع المناسبة لظروفه الخاصة ، وطبيعة السلعة ، وهنا نلاحظ أن توزيع السلع فى بعض الأحوال بواسطة متاجر الجملة يكون هو الطريق المناسب وفى أحوال أخرى قد يكون التوزيع المباشر هو الطريق المناسب وذلك حسب ما بيننا فيما تقدم .

على أن شكل الملكية التى تكون عليه تجارة الجملة موضوع آخر ، هل تكون ملك القطاع العام ، أم هل تكون ملك القطاع الخاص ، فذلك أمر يتعلق بالنظام العام للمجتمع ، وهنا لابد لنا من الرجوع إلى الميثاق الذى يقضى بأن يتحمل القطاع العام على مدى السنوات المتبقية من الخطة الأولى للتنمية الإقتصادية ربيع التجارة الداخلية على الأقل منعا للإحتكار ، ليفسح مجالاً واسعاً فى ميدان التجارة الداخلية للنشاط الخاص والتعاونى على أن يكون مفهوماً أن التجارة الداخلية خدمة وتوزع مقابل ربيع معقول لا يصل إلى حد الإستغلال .

وهنا يرى بعض الناس أن تسرى هذه الحدود على جميع قطاعات التجارة الداخلية كل على حدة ، بينما يرى البعض أن العبرة بحجم التجارة الداخلية كلها بمعنى أنه يجوز في أوجه نشاط معينة أن يسيطر القطاع العام بالكامل ، ومن رأينا أن الرأي الثاني أقرب إلى المنطق والواقع. فمن ناحية فإ الميثاق عندما تكلم عن نصيب القطاع العام ، تكلم عن الحد الأدنى وترك الباب مفتوحاً أمامه لأى زيادة محتملة ، ومن ناحية أخرى فإن الميثاق قصد من دخول القطاع العام في مجال التجارة الداخلية أولاً وأخيراً منع الإحتكار والإستغلال. فإذا كانت تجارة الجملة المملوكة للقطاع الخاص تتسم بطابع الإحتكار أو الإستغلال لكن من الواجب على القطاع العام أن يتدخل فوراً ليزيل هذا الإحتكار أو الإستغلال حتى ولو أدى ذلك إلى تملك القطاع العام لنشاط معين بالكامل ، وإذا كانت هناك أولويات في هذا الشأن في قطاع المواد الغذائية والمنسوجات ليأتى في المقدمة إذ إنه ليس من المفروض أن يقبل أى صورة من صور الإحتكار أو الإستغلال في قوت الشعب وكسائه.

على إنه في نفس الوقت لابد لنا أن نطالب القطاع العام عندما يملك تجارة الجملة أن يؤدي لمتاجر التجزئة نفس الخدمات التي كان يؤديها القطاع الخاص من قبل ، ويأتى في مقدمة هذه الخدمات منح الإئتمان والسرعة في تنفيذ الطلبات وحسن التشكيل.

٦/٩ : بيع بضاعة الأمانة :

يقوم بعض المنتجين بإرسال سلع لبعض الموزعين لبيعها لحسابهم وتحت ذمتهم دون أى إلزام من جانب الموزعين ، وبعبارة أخرى فإن ملكية السلع تظل للمنتج ، وعلاقة الموزع به لاتخرج عن كونها تكليف بيع هذه السلع لحسابه وبالأسعار التي يحددها ، ثم تسديد قيمة المبيعات له وذلك بعد خصم المصاريف والعمولة المستحقة للموزع . أورد

السلع الغير مباعه إذا رغب أحد الطرفين فى ذلك ، ولو أن هذه الطريقة تستعمل فى بيع كل من السلع الإستهلاكية والسلع الصناعيه إلا إنها أكثر شيوعاً فى حالة السلع الإستهلاكية.

١ - توسيع سوق السلع لأن عدداً كبيراً من تجار الجملة والقطاعى يحجمون عن وضع السلعة فى متاجرهم فى حالة البيع الحقيقى ، ولكنهم لايمانعون فى تخزينها إذا لم يتحملوا أية إلتزامات مالية فى سبيل ذلك.

٢ - يفيد إتباع هذه الطريقة فى الرقابة على أسعار البيع التى يحددها المنتج بحيث لا يستطيع الموزعون الخروج عليها.

٣ - يفضل عدد كبير من الموزعين التعامل مع المنتجين على أساس هذه الطريقة بسبب إنعدام مايتحملونه من مخاطر فى بيع هذه السلع.

على إنه بجانب هذه المزايا السابقة ، فإن إتباع هذه الطريقة يثير بعض الصعوبات للمنتجين منها .

(أ) إذا لم يحسن المنتجون إختيار الموزعين الذين ترسل إليهم بضاعة الأمانة فنتيجة ذلك زيادة مستثمرات المنتج فى السلع التى يرسلها للموزعين وزيادة المخاطر التى يتعرض لها فى حالة إنخفاض الأسعار فى السوق أو بسبب التقادم عند ظهور الموديلات الجديدة.

(ب) قد يهمل بعض الموزعين فى توزيع السلع التى يحصلون عليها على أساس بضاعة الأمانة على حساب السلع التى يشترونها لحسابهم الخاص ، ولذلك فمن الضرورى أن يقوم المنتجون بتتبع مالهم من بضائع أمانة لدى الموزعين حتى لاتصبح من الأصناف الراكدة Sleepers.

(ج) لا يرغب البعض فى الحصول على سلع بضاعة الأمانة بسبب عدم قيام المنتجين بعمل النشاط الكافى لترويج البيع أو بسبب مغالاة بعض المنتجين فى طلب تقارير دورية من الموزعين عن مدى توزيع سلعهم.

ويمكن القول أن طريقة بضاعة الأمانة تستخدم لتحقيق غرضين :

أولا : زيادة المبيعات من السلعة وبصفة خاصة فى حالة السلع الجديدة.

ثانيا : تحقيق درجة الإشراف على أسعار البيع التى يحددها المنتج للسلعة.

تذكر

- ١ - طرق التوزيع لها أهمية خاصة لكل مؤسسة ويجب دراسة العديد من العوامل العامة والخاصة عند تحديد لها.
- ٢ - طرق توزيع السلعة الاستهلاكية قد تكون مباشرة أو غير مباشرة (ظهور وسطاء).
- وكذلك الحال نجد أن طرق توزيع السلع الإنتاجية مباشرة أو غير مباشرة مع دراسة العوامل العامة والخاصة المرتبطة بها.
- ٣ - إلغاء تجارة الجملة تختلف من وظائف تجارة الجملة ومعنى ذلك أن الإلغاء سوف يعنى نقل عبء أداء وظائف الجملة إلى الغير (المنتج ، تاجر التجزئة).
- ٤ - بضاعة الأمانة تظل ملكية السلع لمنتجها ودور الموزع هو توزيعها وتسويقها والحصول على مقابل ذلك.

تدريبات الوحدة التاسعة

السؤال الأول : إكتب بإيجاز مايلى :

١ - العوامل العامة التى تؤثر فى إختيار طرق التوزيع .

٢ - نطاق التوزيع.

٣ - نظام بضاعة الأمانة.

السؤال الثانى : ضع علامة صح أو خطأ أمام العبارات التالية مع التعليل.

١ - تعتبر طريقة التوزيع المباشر أقل طرق التوزيع تكلفة.

٢ - يفضل منتجو السلع القابلة للتلف إتباع طريقة التوزيع المباشر.

٣ - يفضل منتجو السلع الإنتاجية طريقة التوزيع المباشر عن طريق فتح فروع تابعة لهم.

٤ - يرى البعض إنه يجب إلغاء تجارة الجملة لتخفيض التكاليف فى ظل النظام الإشتراكى .

السؤال الثالث : أذكر أسباب العبارات التالية :

١ - يتبع بعض المنتجين سياسة التوكيل الوحيد فى حالة توزيع السلع المعمرة.

٢ - يفضل بعض المنتجين أن البيع المباشر إلى المستهلك لعدد من الأسباب.

٣ - لاتصلح طريقة البيع بالكتالوجات فى مصر.

الوحدة الدراسية العاشرة

سياسة طرق التوزيع

العناصر

- ١/١. النظرية الاقتصادية لتحديد الأسعار
- ١/١/١. حالة المنافسة الكاملة
- ٢/١/١. حالة الاحتكار المطلق
- ٣/١/١. حالة المنافسة الاحتكارية
- ٢/١. العوامل التي تؤثر في الإختيار عند تحديد أسعار بيع السلع المصنوعة
- ١/٢/١. أثر المشتري
- ٢/٢/١. أثر التكاليف
- ٣/٢/١. أثر أسعار المنافسة
- ٤/٢/١. أثر السياسات التسويقية الأخرى
- ٥/٢/١. أثر دورة حياة السلعة
- ٦/٢/١. أثر بعض الأهداف الخاصة
- ٢/١. سياسة الخصم
- ٤/١. سياسة تعديل الأسعار
- ٥/١. بعض المشاكل الخاصة بتحديد أسعار بيع السلع
- ٦/١. الأسلوب التطبيقي لتحديد الأسعار
- ١/١. النظرية الاقتصادية لتحديد الأسعار

الوحدة الدراسية العاشرة

سياسة طرق التوزيع

الأهداف :

تهدف هذه الوحدة إلى إمداد الدارس بسياسات تحديد أسعار السلع والمشاكل المتصلة بها.

هناك ثلاث حالات لتحديد الأسعار.

١/١/١٠ حالة المنافسة الكاملة.

٢/١/١٠ حالة الإحتكار المطلق.

٣/١/١٠ حالة المنافسة الإحتكارية.

١/١/١٠ حالة المنافسة الكاملة:

طبقاً للنظرية الإقتصادية فإن الذى يحدد أسعار السلع فى السوق هو تلاقى الطلب والعرض ، وعلى ذلك فإن السعر يتحدد عند توازن الطلب مع العرض فإذا كان سعر التوازن هو عشرة قروش ، فإن المنتج لا يستطيع زيادة سعره عن هذا المبلغ إذا أن المشترون سوف يترددون فى شراء سلعته وسوف يتحولون إلى شراء سلعة المنافسين الآخرين ، وبذلك ينخفض الطلب وسوف يضطر إلى تخفيض سعر بيع سلعته إلى سعر نقطة التوازن الذى تحدد عند تلاقى الطلب والعرض.

أما إذا قرر المنتج تخفيض سعر بيع سلعته بأقل منه السعر الذى تحدد بتلاقى العرض والطلب ، فإن المشتريين سوف يقبلون على شراء سلعته حتى تنفذ بالكامل فيضطر باقى المشتريين إلى الرجوع إلى الشراء من المنتجين الآخرين لإرتفاع حاجتهم من السلعة وبذلك يعود سعر السلعة إلى نقطة التوازن. غير إنه من ناحية أخرى فإن من الضرورى لسريان هذه الحالة عدد من الشروط الأساسية .

شروط حالة المنافسة الكاملة :

١ - عدد المنتجين أو البائعين كبير وإن حصة كل منهم من الإنتاج الكلى ضئيلة بحيث لا يستطيع التأثير على العرض الكلى للسلعة.

٢ - عدد المشتريين كبير وأن الكمية التى تشتريها كل منهم صغيرة بالنسبة للكمية المطلوبة وبالتالي لا يستطيع أحدهم أن يؤثر على السعر فى السوق.

٣ - أن السلع التى يعرضها المنتجون متماثلة لا يتميز عن بعضها أية فروقات تلاقى لكل أو اللون أو غيرها فيما عدا فرق السعر إذا وجد وفى هذه الحالة ليس مايدعو المشتري إلى الشراء سلعة منتج معين فجميع البائعون يعرض سلعة متماثلة ، ولكن المشتري يرغب فى شراء السلعة من بائع معين إذا خفض سعر البيع عن السعر السائد فى السوق.

٤ - يفترض الإقتصاديون إنه لا توجد أية عوائق لإنتقال السلعة من مكان لآخر ، فإذا وجد المشتري أن السعر الذى تباع به السلعة فى مصر الجديدة مثلاً أقل من السعر الذى تباع به السلعة فى الجيزة فإنه يذهب إلى مصر الجديدة للشراء منها ، لأن أى تكلفة ذلك الإنتقال أية أعباء مادية كتكلفة الإنتقال والوقت الذى يضيع فى الشراء من مصر الجديدة ذهاباً وعودة.

ه - هنالك فرض خامس وهو توافر المعلومات لكل من البائع والمشتري مثل حجم الطلب وحجم العرض وعدد البائعين وعدد المشترين وأسعار البيع المعروضة وجودة السلعة وغيرها بحيث يكون قرار الشراء أو البيع رشيداً على أساس هذه المعلومات.

وإذا رجعنا إلى هذه الشروط نجد أن هذه الشروط غير متوافرة في حالة السلع المصنوعة . ، فبالنسبة للشرط الأول فيصور أن عدد المنتجين أو البائعين وأن نصيب كل منهم من الإنتاج الكلى صغير بحيث لا يستطيع أن يؤثر على الأسعار نجد أن معظم الصناعات يعطى عنها عدد محدود من المنتجين الكبار عشرون منتج على سبيل المثال وباقى حصة الإنتاج يسيطر عليه عدد لا بأس به من المصانع المتوسطة الحجم والصغيرة الحجم وبذلك يستطيع المنتجون الكبار من تحديد أسعار السلعة بما لديهم من إنتاج كثير ومثال لذلك صناعة المنسوجات في مصر حيث ينتج عدد محدود من كبار المنتجين نسبة كبيرة من إجمالى الكمية المنتجة في السوق ويكون نصيب كل منهم من الحصة الإجمالية المعروضة في السوق كبيرة نسبياً بحيث يستطيع كل منهم أو يستطيعون معاً التأثير على السعر السائد في السوق وبنفس المنطق فإن عدد المشترين في حالات كثيرة عبارة عن عدد محدود بحصة كل منهم كبيرة نسبياً لدرجة إنهم يستطيعون التأثير على السعر السائد في السوق لمصلحتهم ونجد هذه الحالة سائدة في سوق إطارات السيارات حيث هنالك مشترون كبار مثل شركات إنتاج السيارات والقوات المسلحة وهيئة الشرطة وكبار تجار الجملة الذين يشترون كميات كبيرة نسبياً ، وبالتالي يستطيعون التأثير على السعر لمصلحتهم.

أما الشرط الرابع وهو عدم وجود عوائق مادية للنقل من مكان إلى مكان فظاهراً أن الانتقال في هذه الحالة يتكلف نفقات تكون كبيرة نسبياً كما تحتاج إلى وقت ومجهود وبالتالي يتردد المشتري في هذا الانتقال لأنه لم يوفى السعر بل قد يزيد السعر الذى

يشتري به مع نفقات الانتقال على السعر السائد في منطقته ، أما الشرط الرابع الخاص بتوافر المعلومات لدى المشتري والبائع فواقع الحال أن لدى كل منهم قدر محدود من المعلومات وإن لم يكن ليس لديهم هذه المعلومات على الإطلاق .

وأخيراً فعن الشرط الخامس أن تتماثل السلع فواقع الحال أن كل منتج يحاول تمييز السلعة التي ينتجها عن غيرها من السلع التي ينتجها للنتجون الآخرون بعدد من الوسائل مثل اللون ومثل الشكل ومثل الإسم التجارى ومثل العلامة التجارية بل إنه يحاول تأكيد هذا التمييز بحملة إعلانية في وسائل العشر المختلفة ، والواقع إنه لا يوجد فارق كبير في منفعة الصابون ماركة أومو وماركة ساقو أو تايد أو غيرها وإن يحاول كل منتج أن يميز سلعته في العبوة التي تصنع فيها سلعته أو بالإسم التجارى لهذه السلعة ويحاول تأكيد هذا التمييز بحملة إعلانية في الصحف والمجلات والراديو والتليفزيون وغيرها من وسائل العشريون بذلك يستطيع أن يؤثر في السعر السائد للسلعة في السوق وبذلك فإن هذه الحالة غير موجودة في السوق بالنسبة للسلعة المصنوعة.

٢/١/١٠ : حالة الاحتكار المطلق

يفترض الإقتصاديون في هذه الحالة وجود منتج أو بائع وحيد للسلعة وبذلك فهو يستطيع إنتاج الكمية من السلعة التي تحقق أكبر قدر من الأرباح وكذلك يستطيع أن يحدد ذلك السعر الذي يحقق أكبر قدر من الأرباح بصرف النظر عن حاجة المستهلكين إى قدر أكبر من السلعة وبذلك يحرم عدد كبير منهم من إستهلاك السلعة وفضلاً عن ذلك فإن المنتج لا يحاول تطوير إنتاجه أو تخفيض تكلفة إنتاجه ، وبذلك يضار المستهلكون. ولذلك فإن هذه الحالة مرفوضة من كل النظم الإقتصادية شرقاً وغرباً وكل النظم الإقتصادية ضد الاحتكار ، وفى الولايات المتحدة على سبيل المثال يمكن رفع الدعوى ضد الشركات الإحتكارية التي يسيطر على غالبية إنتاج وتوزيع السلعة وهناك قانون محاربة الإحتكار Anti-Trust

Law وفي مصر صدر قانون أيام الوحدة مع سوريا بمنع إحتكار توزيع السلع المنتجة محلياً والممنوع إستيرادها من الخارج وقد طبق هذا القانون في حالتين وهما حالة شركة النصر لإنتاج التليفزيون عندما قررت في بداية نشأتها إعطاء حق التوزيع الوحيد لشركة عمر أفندي فقام موزعو أجهزة التليفزيون الموجودين في السوق بالإعتراض على ذلك طبقاً لهذا القانون وقد تراجعت شركة النصر للتليفزيون عن ذلك ، وفي حالة شركة الخزف والصيني عندما قررت إعطاء حق التوزيع المباشر إلى شركة المحاريت والهندسة فقام الموزعون الموجودين في السوق في هذا الموقف بالإعتراض على هذه السياسة طبقاً لهذا القانون وفعلاً تراجعت شركة الخزف والصيني عن هذه السياسة وفي الواقع أن الإحتكار مرفوض ولكن هناك حالة إستثنائية يسمح فيها بالإحتكار في حالة المرافق العامة مثل النقل الداخلي في المدن وشركات الكهرباء وشركات المياه حيث يسمح لهذه الشركات بإحتكار العمل في منطقة معينة من الدولة تتعلق بشروط تشغيل المرفق حتى لا يتعرض المرفق إلى الخسارة في حالة السماح بشركات أخرى منافسة بالعمل في نفس المنطقة إذ أن التكلفة الثابتة لهذه المرافق كبيرة نسبياً بحيث تحتاج إلى تكاليف ونفقات كبيرة لتغطيتها ، وإذا تقرر السماح لشركات أخرى منافسة فإن الطلب سوف يتوزع على شركتين أو أكثر ويؤدي ذلك إلى عدم إمكان تغطية نفقات هذه المرافق ويؤدي ذلك أيضاً إلى تحقيق خسائر لبعض الشركات وإنسحابها من السوق مما يضاعف الخسارة.

٢/١/١٠ : حالة المنافسة الإحتكارية :

هذه الحالة وسط بين حالة المنافسة الكاملة في حالة السلع المصنوعة وهي كما قلنا حالة إفتراضية غير موجودة وبين حالة الإحتكار المطلق وهي حالة مرفوضة وطبقاً لهذه الحالة فإن المنتج يستطيع التأثير في سعر السلعة ولكن بدرجة نسبية ، وبعبارة أخرى فإن قدرة المنتج على تحديد السعر ليست صغيراً كما في حالة المنافسة الكاملة أو ١٠٠٪ كما في حالة الإحتكار المطلق بل هي وسط بين ذلك.

٢/١٠ : العوامل التي تؤخذ في الاعتبار عن تحديد أسعار بيع السلع

المصنوعة :

هناك عدد من العوامل التي ؟ من قدرة المنتج في تحديد سعر البيع بطريقة مطلقة

وهي :

١ - أثر المشتري.

٢ - أثر التكاليف.

٣ - أثر أسعار المنافسة.

٤ - أثر السياسات التسويقية الأخرى.

٥ - أثر دورة السلعة.

٦ - أثر بعض الأهداف الخاطئة .

وسوف تناقش ذلك فيما يلي :

١/١/٢/١٠ : أثر المشتري :

ينقسم المشتري إلى نوعين :

١ - الموزعون

٢ - المستهلكون

١/١/١/٢/١٠ : الموزع :

وبالنسبة للموزع فإنه يجب تحديد السعر بكل يسمح للموزع بالحصول على هامش

ربح أكثر إذا أن هدف الموزع شراء السلعة وإعادة بيعها لتحقيق الربح ولذلك فإنك تندهش إذا وجدت تاجر التجزئة مثلاً يحاول إقناعك بشراء السلعة الأعلى سعراً وفي أحيان أخرى يحاول إقناعك بشراء السلعة الأقل سعراً ، ويحاول تبرير ذلك في الحالة الأولى بأن ثمنه فيه وأن جودة هذه السلعة أكثر من السلع الأخرى الأقل سعراً ، وفي الحالة الثانية يحاول تبرير ذلك بأنك توفر في حالة مثل الخبز ومثل السجائر.

٢ - وهناك سلع أخرى الطلب عليها مرن مثل الكماليات بصفة عامة فإذا ما إرتفع سعرها تقل الكمية المباعة منها ويتخفيض قيمة المبيعات وبذلك تقل الربح.

٣ - وهناك بهض المستهلكون الذين يتفاخرون بالأسعار المرتفعة التي يدفعونها للسلعة ولا يقبلون على شراء السلع المنخفضة الثمن على أساس أن جودتها منخفضة.

٤ - وهناك بعض المستهلكين من ذوي الدخل المحدود والذي يرغبون في شراء السلعة بأسعار منخفضة ولا يهتمون بالجودة كثيراً ، وهنا يجب على المنتج أن يحدد شراء السلعة الرخيصة الثمن بل نستطيع أن تشتري كمية أكبر من السلعة بنفس القيمة.

١٠/٢/١ : أما المشتري الآخر للسلعة فهو المستهلك الأخير :

وهنا نجد أن هناك أكثر من إعتبار يجب أن يؤخذ في الإعتبار وهي :

١ - مرونة الطلب على السلعة ونقصد بذلك نسبة التغير في الطلب على السلعة بالنسبة للتغير في السعر.

فهناك سلع تتميز بأن الطلب عليها غير مرن تقل السلع الضرورية بصفة عامة فمهما إرتفع ثمنها فإن الكمية المشتراه لن تقل وبذلك يزداد الإيراد من المبيعات ويزداد الربح وكذلك سعر البيع سلعته عن مستوى منخفض وهو يعوض إنخفاض السعر ببيع كمية

أكبر من السلعة ولذلك يلجأ بعض المنتجين إلى تحديد أسعار بيع السلعة بشكل يبدو منخفضاً وذلك مثل الأسلوب التي تتبعه شركة باتا فمثلاً تحدد السعر بمبلغ ١٩٩ جنيه بدلاً من ٢٠٠ جنيه حتى يبدو للمستهلك أن هذا السعر منخفض ، كذلك هنالك أسعار معتادة لسلعة مثل الحلويات واللبن والمشروبات المرطبة وبذلك يكون من الصعب على المنتج الخروج بأسعار سلعته عن هذه الأسعار السائدة فى السوق والتي تبدو شبه تقليدية وعليه أن يلتزم بهذا التقليد.

هـ - وأخيراً فهناك السلع المنافسة والسلع البديلة فإن مدى توافر هذه السلع فى السوق ولايستطيع المنتج رفع سعر السلعة خوفاً من إنصراف المستهلك إلى شراء السلع المنافسة أو البديل وذلك مثل حالة الأرز والمكرونه والسمن الطبيعى والسمن الصناعى والشاي والبن أو المشروبات الأخرى كالينسون والقرفة وغيرها.

٢/٢/١٠ : أثر التكاليف :

حقيقة فى المدة الطويلة والمتوسطة يجب على أن يعطى السعر تكاليف الإنتاج الكلية وأن يحقق فائضاً ، ولكن فى المدة القصيرة والمتوسطة فليس من الضرورى أن يتم ذلك ، وذلك لعدد من الأسباب منها :

١ - إنه يكفى للمنتج فى المدة القصيرة أن يغطى تكاليف الإنتاج المتغيرة حيث أن تكاليف الإنتاج الثابتة يتم تغطيتها بصرف النظر عن كمية السلعة المنتجة ، وهنا نتذكر أن كثيراً من المصانع لاتعمل بالطاقة الإنتاجية بالكامل وهنا قد نرى إنه فى حالة إنتاج كمية إضافية من السلعة أن سعر البيع الذى يحدده المنتج بالنسبة للكمية الإضافية هو ذلك السعر الذى يزيد عن التكلفة المباشرة للسلعة بحيث يحقق فائضاً أما التكاليف الثابتة تكون قد تم تغطيتها فى المرحلة الأولى ، وهنا أيضاً يجب ألا يتم عرض الكمية الإضافية فى

السوق العادية خوفاً من تأثيرها على إنخفاض السعر نتيجة زيادة العرض وبالتالي قد لا يحقق الفائدة منها وفي مثل هذه الحالة يتم عرض الكمية الإضافية خارج السوق التقليدية للسلعة أو بيع هذه الكمية على أساس إنها إنتاج درجة ثانية أى به بعض العيوب ، أما عدم إعطاء نفس الاسم أو العلامة التجارية للكمية الإضافية ومثل ذلك مايفعله ناشروا الكتب حيث يقومون بطبعة كمية كبيرة من الكتاب مرة واحدة ولكن فى شكل طبعات مختلفة طبعة فاخرة وطبعة عادية وطبعة شعبية إذ أن الخلاف الوحيد هو فى نوع الورق وحيث تكون التكاليف الثابتة مثل تكاليف الجمع والطبع أو التصوير ، وهنا يقوم الناشر بعرض الطبعة الفاخرة أولاً حتى تقرب من النفاذ وبعدها لعدة شهور يقوم بعرض الطبعة العادية وبعد نفاذ هذه الطبعة بعدة شهور يقوم بعرض الطبعة الشعبية بسعر منخفض جداً وكل مايفعله الناشر أن يكون سعر الطبعة العادية أو الشعبية أكبر من قيمة التكاليف المباشرة وهى أساساً ثمن الورق.

وهناك نقطة أخرى بالنسبة لحساب التكاليف فهو بعض السلع التى يطلق عليها السلع المتصلة والتى تنتج معاً عند مرحلة ما من الإنتاج ويكون من الصعب حساب تكلفة كل منها ، وبالإضافة إلى ذلك فإنه فى حالة مجموعة من السلع فإنه يصعب حساب تكلفة توزيع كل منها فمثلاً كيف يمكن قسمة تكلفة الحملة الإعلانية بين أكثر من سلعة إذ إنه من الصعب تحديد كل سلعة بنصيبها العادى من تكلفة الحملة الإعلانية ، كما إنه فى بعض الأحيان يلجأ المنتج أو البائع إلى بتخفيض ثمن بيع أحد السلع التى ينتجها ، يحقق إلا قدرأ محدوداً من الربح أو قد لا يحقق ربحاً على أساس أن هذه السلعة تستخدم كوسيلة لإجتذاب العميل داخل مكان البيع وفى هذه الحالة يقوم العميل بشراء كميات من السلع الأخرى التى يحقق الربح للمنتج البائع. على إنه فى جميع الأحوال يجب أن يتحدد السعر بحيث يمكن من تجاوز نقطة التعادل أى حجم الإنتاج الذى تتعادل عنه المبيعات مع تكاليف الإنتاج بل يحق أن يتعدى ذلك نقطة التعادل ولكن هنالك فائض من الربح.

٣/٢/١٠ : أثر أسعار المنافسة :

هناك ثلاثة حالات هي :

١/٢/٢/١٠ : أسعار السوق :

وفى هذه الحالة لن يكون هناك أى رد فعل من ناحية المنافسين الآخرين أو المشتريين.

٢/٢/٢/١٠ : البيع بأقل من سعر السوق :

ويمكن إتباع هذه المنافسة إذا كانت السلعة التى تنتجها المؤسسة غير معروفة فى السوق أو إذا كانت جودتها غير مرتفعة ، وهنا يجب أن يكون التخفيض فى السعر محسوساً لدى المستهلك ومن ناحية أخرى يجب ألا يكون التخفيض فى السعر كبيراً بحيث يثير شكوك المشتري ، ومن ناحية ثانية فليس من الضرورى أن يكون تخفيض سعر البيع فى صورة نقدية بل تكن إحداثه فى صورة عينية مثل عمل صيانة مجانية للسلعة خلال فترة معينة.

٣/٢/٢/١٠ : البيع بأعلى من سعر السوق :

وهذه حالة لا يقدر عليها المنتج الذى يتمتع بمركز مالى قوى تمكنه من الصمود فى السوق أمام منافسة المنتجين الآخرين لمدة طويلة نسبياً ، وفى نفس الوقت فإن المنتج الذى يتبع هذه السياسة يحتاج إلى القيام بمجهودات ترويجية كبيرة.

٤/٢/١٠ : أثر السياسات التسويقية الأخرى :

منطقة التوزيع وسياسة الإعلان ودخول السلع المستعملة كجزء من قيمة السلعة الجديدة وإذا كانت السياسة هى توسيع منطقة التوزيع فإن ذلك يعنى زيادة عدد

المنافسين الأمر الذى يجب معه أن يكون مستوى السعر أقل من أسعار المنافسة ، كذلك إذا كانت السياسة هى الإعتماد على حملة إعلانية كبيرة طوال الوقت فإ ذلك يمكن المنتج من البيع بأسعار مرتفعة نسبياً ، كذلك إذا كان المؤسسة توافق على قبول السلعة المستعملة Used كجزء من ثمن السلع الجديدة فإن الأمر يقتضى تسعير السلعة الجديدة بسعر مرتفع نسبياً حتى يمكن إعطاء سعر مرتفع للسلعة المستعملة وذلك بدلاً من تحديد سعر منخفض للسلعة الجديدة وتقييم السلعة المستعملة حسب ماتساويه حقيقة.

١٠/٢/٥ : أثر دورة السلعة :

لكل سلعة دورة زمنية ذات مراحل مختلفة.

١٠/٢/٥ : المرحلة الأولى :

وهى مرحلة ظهور السلع لأول مرة فى السوق ، وفى خلال هذه المرحلة تكون السلعة غير معروفة والطلب عليها محدود وبالتالي تكاليف إنتاجها مرتفعة نسبياً وهناك بديلان :

البديل الأول : البيع بسعر مرتفع لعدد محدود من المستهلكين وذلك لتغطية التكاليف المرتفعة .

البديل الثانى : هو البيع بسعر منخفض لعدد كبير من المستهلكين ، وتعويض الربح المحدود فى الوحدة عن طريق الكميات الكبيرة المباعة ويشترط لنجاح هذه السياسة أن يكون الطلب على السلعة مرناً فى الفترة القصيرة ، كذل يشترط أن يكون أمام المنتج فرصة كبيرة لإمكان تخفيض نفقات الإنتاج بسبب زيادة الكمية المنتجة والمباعة.

١٠/٢/٥ : أما المرحلة الثانية لدورة السلعة فهي مرحلة النضوج وهذه المرحلة التي ينمو فيها الطلب على السلعة ويبدأ ظهور المنافسين وتتميز هذه المرحلة بتلاشى الفروق المادية في تصميم السلعة المماثلة وإستقرار وسائل وطرق الإنتاج وتشبع السوق بالسلعة ، وحيث نجد أن مصلحة المنتج إتباع سياسة البيع بسعر منخفض.

١٠/٢/٦ : أثر بعض الأهداف الخاصة :

مثل حالة فتح أسواق جديدة للسلعة أو حالة إدخال سلعة جديدة في السوق .

١٠/٢ : جزء من سياسة تحديد السعر هو تحديد الخصم ، وهذه السياسة تتواءم مع الظروف الخاصة بكل مشتري.

١٠/٣ : هنالك خمسة عوامل يتوقف عليها الخصم الذي يمنح للمشتري من السعر المحدد لبيع السلعة وهي :

١ - الكمية المشتري (خصم الكمية).

٢ - مركز المشتري في هيكل توزيع السلعة (الخصم التجارى).

٣ - وقت الشراء (الخصم الموسمى).

٤ - سرعة دفع الثمن (خصم تعجيل الدفع).

١٠/٣/١ : خصم الكمية :

يمنح للمشتري بكمية كبيرة السلعة إما دفعة واحدة أو خلال فترة زمنية معينة ، ويحدد الخصم على أساس الكميات المعتاد شرائها ، ولخصم الكمية مزايا متعددة منها :

١ - زيادة الكميات المباعة من السلعة.

٢ - المساعدة فى توزيع بعض السلع الراكدة فى المجنوعة.

٢ - تقادى مشكلة تصنيف العميل بحسب مركزه أى تاجر جملة أو تاجر تجزئة.

٢/٣/١٠ : الخصم التجارى :

وهو الذى يمنح للمشتري على أساس مركزه فى السوق وطبيعى أن يقوم تاجر الجملة بشراء كميات كبيرة من السلعة ثم يقوم بعدها بوزيعها على تاجر التجزئة الذين يمنحون خصماً من داخل خصم تاجر الجملة، وإذا كانت سياسة المؤسسة تسمح لتجار التجزئة بالشراء المباشر منها فيجب ألا يمنحون خصم تاجر الجملة بل يمنحون نسبة الخصم التى يمنحها تاجر الجملة إلى تاجر التجزئة ومثل ذلك بالنسبة للمستهلك الأخير إذا كانت سياسة المؤسسة تسمح له بالشراء المباشر منها فإنه لا يمنح أى خصم وإلا كان معنى الضرر ؟ كل من تاجر الجملة وتاجر التجزئة ، ويلاحظ أن العميل فى هذه الحالة يحصل على الخصم المسموح له به بصرف النظر عن الكمية التى يشتريها.

٢/٣/١٠ : الخصم التجارى :

ويقصد به ما يمنحه البائع من خصم خلال المواسم التى يتعرض لها أسعا السلع للونخفاض بسبب إنخفاض الطلب عليها مثل موسم الصيف بالنسبة للملابس الشتوية وموسم الشتاء بالنسبة للملابس الصيفية وكذلك فى حالة إنخفاض الطلب على السلعة بسبب ظهور المودات الجديدة بالنسبة للسلعة فيكون الخصم فى هذه الحالة بمثابة تنشيط الطلب على السلعة وتعويض البائع عما قد يتعرض له من خسائر.

٢/٣/١٠ : خصم تعجيل الدفع (الخصم النقدي).

وهو ما يمنحه البائع للمشتري من خصم لتشجيعه على السداد النقدي .

١٠/٣/٤ : الخصم الجغرافى :

وهو يمثل الخصم الذى يمنحه المنتج للمشتري إذا كان السعر تسلم محل البائع وكانت تكاليف النقل كبيرة نسبياً.

١٠/٤/١ : تتبع بعض المؤسسات سياسة الأسعار الموحدة وتقوم بإعلانها إلى الجمهور:

هذه السياسة لها مزايا منها تسهيل أعمال البيع حيث يستطيع رجل البيع ذكر السعر للمشتري دون أن يحتاج للرجوع إلى المؤسسة ويميل المنتجون فى حالة السلع النمطية إلى إتباع هذه السياسة.

وهناك بعض المؤسسات التى تقوم بطبع عدد كبير من الكتالوجات بها الكثير من مواصفات السلعة وفى هذه الحالة لايجوز بيان السعر بهذه الكتالوجات إذا كانت مدة صلاحية هذه الكتالوجات طويلة نسبياً. ومن ناحية أخرى فيجب أن يبين صراحة المزايا الأخرى التى يتضمنها السعر مثل مكان التسليم ومصاريف تركيب السلعة وتكاليف الصيانة هل هى على حساب البائع أم المشتري.

١٠/٤/٣ : الأسعار المتغيرة :

ويعنى بذلك تحديد سعر لكل صيغة على حسب الظروف وبعد تحديد السعر فى صورة عطاء أو عرض أو عند الرد على إستفساره.

١٠/٥ : سياسة تعديل الأسعار :

قد ترى بعض المؤسسات تعديل الأسعار من وقت لآخر ، وحينما يجب أن يتم إبلاغ ذلك للغير وهل سريانه بصفة مطلقة ، على أن يتم ذلك فى وقت واحد للجميع.

١٠/٥/١ : مزايا تعديلات السعر فى حالة تخفيض السعر :

- ١ - قرب ظهور موديلات جديدة للسلعة.
- ٢ - السلعة غير مرغوب فيها وبعض كميات رابدة كبيرة لدى المنتج.
- ٣ - إنتهاء الموسم بالنسبة للطلب على السلعة.
- ٤ - وجود أزمة مالية لدى المؤسسة.

فى حالة رفع السعر :

- ١ - عدم كفاية المخزون السلعى لمواجهة الطلب وإحتمال نفاده فى القريب العاجل.
- ٢ - إرتفاع تكاليف إنتاج السلعة.

من يتم إخطاره بتعديلات الأسعار

- ١ - الموظفون المختصون بالمؤسسة وذلك قبل سريانها بفترة كافية.
- ٢ - الموزعون حتى يمكنهم التخلص من المخزون الحالى لديهم وحمايتهم من مخاطر التعديلات.
- ٣ - المستهلكون.

حماية الموزعين من تعديلات الأسعار :

تميل بعض الشركات إلى إتباع سياسة تعديل الأسعار فى مواعيد محدد فى أول كل موسم أو فى موعد تقديم الموديلات الجديدة أو عند إعادة نسبة الخصم المسموح به ، وقد يكون ذلك فى شكل معين خاص ، وقد تكون ذلك فى شكل إعطاء سلع دون مقابل أو إعطاء كوبونات لها قيمة مالية يمكن إستبدالها ببضائع مجانية أو بصفة نقدية.

٦/١٠ : بعض المشاكل الخاصة بتحديد أسعار بيع السلع :

تحديد أسعار موديلات السلعة :

يجب تحديد أسعار بيع هذه الموديلات بشكل يجعل هنالك فروق كبيرة من أسعار هذه الموديلات حتى يسعر المستهلك بوجود فروق حقيقية بين هذه الموديلات فتحدد سعر عال للموديلات ذات الجودة العالية التي يشتريها أصحاب الدخل العالية وسعر آخر أقل للموديلات ذات الجودة المتوسطة وسعر ثالث منخفض للموديل الأقل جودة الذي يشتريه ذو الدخل المنخفض.

تسعير مجموعة السلع المتكاملة :

هنالك سلع يكمل بعضها البعض الآخر مثل مبيعات المسجلات وعلب الكاسيت وأن الذي يشتري المسجل لابد له من شراء الكاسيت فيما بعد وهنا يمكن تسعير المسجل بسعر منخفض نسبياً وتعد ذلك يمكن تسعير الكاسيت بسعر أعلى نسبياً.

ومثال تسعير ماكينات الحلاقة التي يستخدم حقها أمواس من نوع خاص فسعر الماكينة بسعر منخفض ، أما الأمواس فتسعر بسعر مرتفع نسبياً.

٤/٤/١٠ : تحديد سعر الأجزاء الإضافية :

ونقصد بذلك الأجزاء الإضافية التي لاتؤثر على أداء السلعة مثل الإطار الإضافي ومثل الراديو وغيرها في حالة السيارة حيث يفضل تحديد سعر خاص لكل جزء إضافي غير سعر السيارة لأنه لوحدد سعر عام للسيارة مع هذه الأجزاء والكتالوجات وبذلك يقوم الموزعين بتخطيط مشترياتهم حتى يحموا أنفسهم من مخاطر إنخفاض السعر ، ومن ناحية تعتمد المؤسسات المنتجة إلى إيقاف البيع قبل تعديل الأسعار بالإرتفاع حتى لايستفيد

الموزعون من ذلك فيعمدوا إلى شراء كميات كبيرة من السلعة بالسعر المنخفض. وتقوم بعض المؤسسات بحماية الموزعين من سياسة تخفيض أسعار البيع بضمان سريان هذه الأسعار لمدة معينة.

التعديلات غير المباشرة فى تحديد الأسعار :

يميز ذلك أشكالاً معينة وذلك فى حالة رفع السعر وبدون إظهار ذلك فى صورة تعديلات فى السعر ، ويميز ذلك أشكالاً مختلفة مثل تعديل فإن هذا السعر الإجمالى سوف يكون يكون كبيراً نسبياً الأمر الذى يجعل الطلب على هذه السلعة ينخفض ، أما جعل شراء هذه الأجزاء إختيارياً فإن ذلك يؤثر فى نفسية المشتري ويجعله يعتقد أن سعر السلعة منخفضاً ، ولو إنه فى نهاية الأمر سوف يشتري هذه الأجزاء الإضافية.

تحديد أسعار قطع الغيار :

بعض السلع تحتاج إلى قطع غيار لإستبدالها بالقطع المستهلكة نتيجة الإستعمال مثل السيارات وقطع الغيار التى يحتاج إليها من وقت لآخر وهنا يثور السؤال عن كيفية تسعير قطع الغيار ، ومن الطبيعى أن يقوم المنتجون بتسعير السلعة الإجمالية بسعر منخفض نسبياً مع تسعير قطع الغيار بسعر منخفض نسبياً.

٦/١٠ : الأسلوب التطبيقي لتحديد الأسعار :

هناك أكثر من أسلوب لتحديد الأسعار من الناحية العملية هي :

١ - طريقة التكاليف:

وتعنى بها تحديد تكلفة الإنتاج ثم إضافة نسبة محددة كمجمل ربح أو قد يكون نسبة متغيرة.

٢ - الأسلوب الثانى وهو الطريقة الإرتجالية وتعنى بها تقليد المنتجين الآخرين عند تحديد الأسعار.

٣ - طريقة التجربة والخطأ وهى طريقة مرفوضة.

١ - هناك ثلاثة حالات يتم دراستها عند تحديد الأسعار وهى :

حالة المنافسة الكاملة / المنافسة الإحتكارية / الإحتكار المطلق

٢ - هناك العديد من العوامل عند تحديد أسعار بيع السلع الصناعية وهى :

المشتري ، التكاليف ، السياسات التسويقية الأخرى ، دورة حياة السلعة ،
أسعار المنافسين ، أهداف خاصة أخرى.

٣ - هناك مشاكل مرتبطة بتحديد الأسعار مثل :

تحديد أسعار موديلات السلع ، تسعير السلع المتكاملة ، أسعار الأجزاء
الصناعية ، أسعار قطع الغيار

تذكر

١ - هناك ثلاثة حالات يتم دراستها عند تحديد الأسعار وهي:

٢ - هناك العديد من العوامل عند تحديد أسعار بيع السلعة الصناعية وهي: المشتري ، التكاليف ، السياسات التسويقية الأخرى ، دورة حياة السلعة ، أسعار المنافسين ، أهداف خاصة أخرى.

٣ - هناك مشاكل مرتبطة بتحديد الأسعار مثل :
تحديد أسعار موديلات السلع ، تسعير السلع المتكاملة
أسعار الأجزاء الصناعية ، أسعار قطع الغيار .

تدريبات الوحدة العاشرة

ناقش مايلي بإيجاز .

- ١ - أثر المشتري في تحديد الأسعار.
 - ٢ - أثر التكاليف في تحديد الأسعار.
 - ٣ - أثر المنافسة في تحديد الأسعار.
 - ٤ - أثر دورة السلعة في تحديد الأسعار.
 - ٥ - أثر السياسات التسويقية الأخرى في تحديد الأسعار.
- ب - ناقش بعض المشاكل التي تؤثر في سياسة تحديد الأسعار.
- ج - ناقش سياسة الخصم عند تحديد الأسعار .
- ١ - العوامل التي تؤثر في سياسة تحديد أسعار البيع.
- أ - أثر المشتري
 - ب - أثر التكاليف
 - ج - أثر المنافسة
 - د - أثر السياسات التسويقية الأخرى
 - هـ - أثر دورة حياة السلعة
 - و - أثر بعض الأهداف الخاصة
- ٢ - سياسات تحديد الأسعار
- ٢ - سياسة الخصم
 - ٤ - سياسة تعديل الأسعار
 - ٥ - بعض المشاكل الخاصة المتعلقة بسياسة تحديد الأسعار

الوحدة الدراسية الحادية عشر سياسة تصميم السلعة وغلافها

العناصر

- ١/١١ مفهوم سياسة تصميم السلعة .
- ٢/١١ الاعتبارات العامة التي تراعى عند تصميم السلعة .
- ٣/١١ دوافع التصميم .
- ٤/١١ فكرة التصميم .
- ٥/١١ إضافة سلعة جديدة .
- ٦/١١ إلغاء سلعة من السلع الحالية .
- ٧/١١ اختبارات السلعة .
- ٨/١١ اتجاهات حديثة في تصميم السلعة .
- ٩/١١ تصميم غلاف السلعة .
- ١٠/١١ اتجاهات حديثة في تصميم الغلاف .
- ١١/١١ العلامة التجارية .

الوحدة الدراسية الحادية عشر سياسة تصميم السلعة وغلافها

الاهداف :

تهدف هذه الوحدة إلى إمداد الدارسى بالمعلومات المتعلقة بتصميم السلعة وغلافها والإتجاهات الحديثة المتصلة بها.

١/١١ مفهوم سياسة تصميم السلعة:

وقد يكون التعديل فى السلعة بسيطاً مثل تغيير اللون أو تغيير شكل الغلاف ، وقد يكون التعديل جوهرياً ، فتقوم الشركة بإنتاج سلعة مغايرة نهائياً للسلعة التى كانت تنتجها .

أما التعديلات البسيطة التى تتم على السلع فتتم بصفة خاصة فى السلع التى تتميز بطابع المودة مثل السيارات ، وفى هذه الحالة ليس من الضرورى أن يكون أساس التعديل زيادة منفعة السلعة بالنسبة للمستهلك بقدر ما يكون الغرض منه وجدد إظهار السلعة بمظهر الشى الجي . ويمكن القول بأن التعديلات التى تحدث على السلع تتم على الأسس التالية :

١ - الخامات المستخدمة مثل إستخدام الفروميكافى صناعة صندوق أجهزة التليفزيون أو الراديو .

٢ - طريقة الصناعة مثل إدخال الترانزستور فى صناعة أجهزة الراديو .

٣ - شكل الأداء وذلك مثل حالة إنتاج جهاز تليفزيون وجهاز راديو صندوق واحد .

٤ - طريقة التشغيل مثل إنتاج الثلاجة التى تدار بالكبروسين بدلا من الكهرباء .

٥ - إدخال جزء جديد فى السلعة أو تعيل هذا الجزء ، وذلك مثل إستخدام جهاز النقل الأوتوماتيكى فى السيارة بدلا من جهاز النقل اليدوى .

٦ - إعادة ترتيب أجزاء السلعة مثل وضع مكان التبريد Freezer فى أسفل الثلاجة بدلا من وضعة فى الجزء العلوى ، ومثل وضع موتور السيارة فى الخلف بدلا من وضعة فى الجزء الأمامى .

ويتوقف عدد التعديلات التى تظهر فى السلعة سنويا على نوع السلعة وعمر السلعة فى السوق ، وق ظهر من إحدى الدراسات بالولايات المتحدة أن متوسط عدد التعديلات التى ظهرت على السيارات فى الفترة من ١٩٣٠ - ١٩٥٦ حوالى ٤,٩ ، أما عدد التعديلات التى حدثت بالنسبة لساعات اليد فى نفس الفترة فقد بلغ متوسطها ٢,٨ ، بينما وصل العد فى حالة آلات التصوير حوالى ٥,٤ .

وقد تكون العديلات التى تحدث على السلعة مجرد تقليد لتعديل ناجح ظهر على سلعة منافسة فى سنوات سابقة .

أما فى حالة إكتشاف إستعمالات جديدة للسلعة فإن الدافع يكون هنا زيادة منفعة السلعة للمستهلك ، وليس من الضرورى إدخال تعديلات على شكل السلعة على الإطلاق ، فالعبرة بإكتشاف إستعمالات جيدة .

ومن الأمثلة على الأنواع المختلفة لتصميم السلع ، موديلات السيارات التى تظهر فى كل عام ، ومن أمثلة ذلك أيضاً إطارات السيارات التى تحتوى على إطارات داخلية وغير قابلة للإنفجار أثناء السفر ، ومن الأمثلة على ذلك أيضاً الألياف الصناعية كالذكرون التى تصنع منها المنسوجات التى لا تحتاج إلى كى .

ويطبيعة الحال لا يجوز أن نتوقع إدخال سلعة جديدة كل شهر أو كل شهرين
فتصميم السلع ليس بالأمر السهل ، وعلاوة على ذلك فإنه يتكلف كثيرا ، ولذلك فقد تكون
المدة المناسبة خمسة إلى عشر سنوات بحسب طبيعة السلعة .

كذلك أضافة الشركة إلى خط منتجاتها الغسالات والمكانس ماركة هوفر .

شركة الحديد والصلب :

تتمثل المنتجات الرئيسية للشركة في :

١ - كتل تصنيف مشكلة محلى .

٢ - قطاعات ثقيلة ومحلية .

٣ - قطاعات خفيفة محلى .

٤ - ألواح محلى .

٥ - صاج محلى .

٦ - ألواح تصدير .

بالإضافة إلى إنتاج الشرائط ومنتجات الزهر .

وفضلا عن ذلك فهناك المنتجات الفرعية وأهمها :

١ - الخبث المحبب .

٢ - السماد محلى .

٣ - السماد تصدير .

٤ - الخرقة .

٢/١١ الإعتبارات العامة التى تراعى عند تصميم السلع :

١ - مظهر السلعة :

ليس من شك أن مظهر السلعة يعتبر عاملاً هاماً من العوامل التى تؤثر فى تسويقها ، ولهذا فانه من الضرورى أن يتذكر هذا العامل عند تصميم السلعة ، ولا بد من التفكير فى كيفية تحسين السلعة فى نظر العميل ، ويدور التساؤل عادة حول عدد من الموضوعات الفرعية مثل لون السلعة وحجمها ومدى التحسين الذى يمكن إدخاله عليها ، وهنا لا بد للمصمم أن يربط بين هذه الموضوعات وبين الظروف المختلفة التى تباع فيها السلعة أو تستخدم فيها ، والمكان توضع أو تستخدم فيه ، والسلع الأخرى التى توضع بجوارها حتى يمكن تحقيق التناسق بينها .

مثال مصر للتأمين :

تصدر شركة مصر للتأمين عدة أنواع من بوالص التأمين فى مجال التأمين على الحياة والتأمين على الصوادث ويبلغ عدد هذه الأنواع ٢٠ نوعاً من الوثائق وذلك حتى ترضى إحتياجات المؤمن بحسب ظروفه وإمكانياته .

ولكن الشركة تحاول فى نفس الوقت إدخال أنواع جيدة من الوثائق حتى ترضى المؤمن ومن ناحية أخرى حتى تستطيع شق طريقها فى وسط المنافسة العنيفة من الشركات الأخرى ، وعلى ذلك فقد قامت الشركة بإخال هذه الأنواع التالية :

١ - وثيقة التأمين مع الإشتراك فى الأرباح على شخص واحد وذلك اعتباراً من

١٩٧٥/١٠/١

٢ - وثيقة التأمين مع الإشتراك فى الأرباح على شخصين اعتباراً من ١٩٧٦/١/١ .

٣ - وثيقة التأمين مع الإشتراك فى الأرباح على الوالد والطفل إعتباراً من ١٩٧٧/١/١ .

شركة الدلتا الصناعية (ايال) :

بدأت الشركة إنتاجها من الثلاثيات ثم اتبعت ذلك بإضافة الأثاثات المعدنية إلى خط إنتاجها ويدخل ضمن ذلك دواليب المطابخ الخفيفة من الصاج .

وقد أدخلت الشركة أكثر من تطوير على كل من الثلاثيات والأثاثات المعدنية فأنتجت ثلاثيات من الأحجام الكبيرة ماركة طومسون ١٦ قدم وكذلك أنتجت الثلاثية الكترلوكس ١٤ قدم بالاتفاق مع بعض الشركات الأجنبية .

٢ - علاقة السلعة بالحواس الأخرى :

والمقصود بذلك أثر السلعة على الحواس الأخرى للإنسان بخلاف حاسة البصر وذلك بالنسبة لكل من تاجر التجزئة والمستهلك الأخرى ، هذا يدور التساؤل عن عدة موضوعات مثل وزن السلعة وهل تعتبر ثقيلة أم خفيفة الوزن ، ومثل طعم السلعة أو رائحتها ، ومثل صوت السلعة إذا كان لها صوت عند الاستعمتال ومدى ملائمته لإذن المستهلك .

٣ - أبعاد السلعة :

ويقصد بذلك الأبعاد المناسبة للسلعة في حالة استخداماتها المختلفة . فمثلا ماهى الأبعاد المناسبة عند وضعها في نوافذ العرض في متاجر التجزئة وماهى الأبعاد المناسبة عند تخزينها في منزل المستهلك في حالة عدم إستعمالها كذلك ماهى الأبعاد المناسبة عن نقل السلعة من المصنع إلى متاجر البيع ثم إلى منزل المستهلك .

٤ - تركيب السلعة :

من الضروري عند النظر في تركيب السلعة أن يراعى سهولة إستعمالها بواسطة المستهلك ، وهنا لابد أن نتساءل عما إذا كانت هناك أجزاء معينة بالسلعة تضايق

المستهلك عن استخامها ، وكذلك لابد أن نفكر فى سهولة صيانة السلعة بواسطة المستهلك إذا كانت تحتاج إلى صيانة . فمثلاً إذا كانت السلعة تحتاج إلى زيت هل يمكن للمستهلك أن يقوم بذلك بنفسه ، ومتى يعرف المستهلك أن السلعة تحتاج إلى زيت مثلاً .

كذلك يتعلق بهذا الموضوع مدى متانة السلعة وقوة احتمالها وكذلك قوة احتمال الأجزاء التى تتكون منها ، ويتصل بذلك قوة احتمال السلعة عند شحنها وهل تحتاج إلى وسائل شحن خاصة أو معات شحن خاصة عند نقلها من مكان الإنتاج إلى المستهلك .

٥ - تنميط السلعة :

يعتبر موضوع التنميط من الإعتبارات الهامة التى يجب أن نفكر فيها عند تصميم السلعة ، ففضلاً عما ينتج عن ذلك من تخفيض تكاليف إنتاج السلعة ، فإن استخدام بعض الأجزاء النمطية فى تركيب السلعة يسهل عملية استبدال هذه الأجزاء بواسطة المستهلك مما يزيد من درجة رضا المستهلك عنها ، ومثل ذلك يقال أيضاً عن إمكان استخدام المستهلك خامات نمطية لتشغيل السلعة ، وبعبارة أخرى فإن استخدام خامات من نوع معين لتشغيل السلعة قد يكون عسيراً على المستهلك فى بعض الظروف وبالتالي فإن ذلك يقلل من رجة إقبال على السلعة .

دوافع التصميم :

المستهلك هو الموجه الأول للنشاط التجارى فى ظل النظام الإقتصاى الذى نعيش فيه ، فهو حر يشتري ما يشاء ممن يشاء ووفتما يشاء وعلى ذلك فالمنتجون يتسابقون فى إرضاء المستهلك ويعملون على إنتاج السلع التى يرغب فيها وبالكميات التى يطلبها ، ولا فائدة من إنتاج سلع مخالفة للمواصفات التى يرغب فيها المستهلك لأنها لن تباع ولن تدر خلا للمنتج .

ولذلك فإن عملية تصميم السلع تعتبر من أهم الأعمال الملقاة على عاتق إدارة المبيعات ، وهى تتلخص فى اكتشاف رغبات المستهلك وانتاج السلع التى يمكنها إرضاء هذه الرغبات ، ومما يزيى الأمر صعوبة أن رغبات المستهلك فى تغيير مستمر بسبب تغير الحياة الإجتماعية والظروف الإقتصادية لمعظم الناس ، ولذلك فإن المنتج يحتاج إلى إعادة النظر فى تصميم سلعة وتطويرها بما يتمشى مع رغبات المستهلكين .

كما أن المنافسة بين المنتجين لم تع قائمة على التنافس على الثمن بقر ما تقوم على التنافس على المزايا والصفات التى تتوفر فى السلعة ، وإذا لم يقم لمنتج بتطوير سلعة من ناحية التصميم فلن يستطيع الحاق بغيره من المنافسين الآخرين الذين يقومون بإدخال التعديلات والتحسينات المختلفة على تصميم السلعة ، وبالإضافة إلى الدوافع العامة السابقة فهناك عد من الدوافع الخاصة التى تدفع المنتجين لتطوير سلعهم ، فمثلا الرغبة فى استغلال طاقة إنتاجية عاطلة لدى المنتج أو الرغبة فى الإستفادة من عوادم المواد الأولية قد يدفعان المنتج إلى تصميم سلع جيدة لها استعمالات جيدة ، وق تكون صعوبة الحصول على المواد الأولية اللازمة للإنتاج عاملا مهما فى تصميم سلعة جديدة تحل محل المواد التى يصعب الحصول عليها :

فكرة التصميم :

من الضرورى أن تلم إدارة المؤسسة بالمصادر المختلفة للأفكار التى تؤدى إلى تصميم سلعة جديدة أو تحسينها أو إكتشاف إستعمالات جديدة لها ، اذ أن موظفى المؤسسة ليسوا بالمصدر الوحيد لهذه الأفكار .

ويمكن القول بأن الأفكار تأتى من المصادر الرئيسية الآتية :

١ - موظفو المؤسسة ويدخل ضمن ذلك موظفو قسم البيع وقسم السوق وموظفو قسم الإنتاج .

٢ - الموزعون من تجار جملة وتجار تجزئة ووكلاء بيع .

٣ - المستهلكون .

٤ - المؤسسات المنافسة .

٥ - الأبحاث ويدخل فى ذلك المخترعون وأساتذة الجامعات والمعاهد العملية ومعاهد البحوث .

٦ - الهيئات الإستشارية المختلفة مثل وكالات الإعلان ووكالات دراسة السوق والإتحادات والغرف الصناعية والتجارية .

٧ - الهيئات الحكومية مثل وزارة الصناعة ووزارة الاقتصاد والهيئة العامة لتنمية الصادرات .

ومن الطبيعى أن تظهر فكرة تصميم السلعة لدى رجال المؤسسة فرجل البيع فى تفكير دائم عن الوسائل التى تساعد على زيادة مبيعات وهو لهذا دائم التفكير فى السلعة والخصائص التى تتميز بها وهل من الممكن للمستهلك أن يجد بعض الإستعمالات الجديدة للسلعة ، وهل هناك رغبات معينة للمستهلك يفضل أن تحققها له السلعة ، وهل هناك شكاوى وصعوبات يجدها المستهلك عند إستخدام السلعة ، وكذلك يقوم رجال البيع فى التفكير فى إمكان تطوير المنتجات العرضية التى تقوم المؤسسة بإنتاجها وتحويلها إلى سلع مفيدة بالنسبة للمستهلك ، وعلى نفس المنوال يفكر رجال قسم دراسة السوق وقسم الإنتاج بالمؤسسة .

وكذلك الحال بالنسبة للموزعين فإن اتصالهم بالشخصى بالمشتريين يمكنهم من التعرف على احتياجاتهم ورغباتهم ، ومن ثم فإنهم يقومون بنقلها إلى المؤسسة المنتجة ، على أن الموزع نفسه يهمة زيادة مبيعاته من سلعة معينة ولهذا فهو لا يفتأ يفكر فيما لو أمكن إدخال تعديل معين معين على سلعة معينة ، مما ينتج عنه زيادة فى مبيعاتهم .

ومن الطبيعى ألا نتوقع أن تقوم كل المؤسسات بابتكار تصميم جديد لسلعها ، إذا الواقع أن نسبة محدودة منه هى التى تقوم بذلك ، أما الغالبية فتقوم بتقليد الأقلية وبصفة خاصة تقوم المؤسسات الصغيرة بتقليد منتجات المؤسسات الكبيرة .

وفى الولايات المتحدة نجد أن الشركات تنفق بسخاء على أعمال البحث الخاص بتصميم السلع سواء كان ذلك بغرض إبتكار سلعة جديدة زو تحسين سلعة قديمة معرفة ، وق ظهر من الدراسة التى قام بها الأستاذ H. Turnet عن مقدار ما تنفقة الشركات الأمريكية على أبحاث السلعة والذى نشر فى مجلة إدارة الأعمال بجامعة هارفارد فى عام ١٩٥٤ أن نسبة ما أنفقته هذه الشركات فى عام ١٩٥٠ كانت تتراوح بين ٠,٣٪ و ٤,٤٪ من قيمة المبيعات السنوية وذلك بحسب نوع النشاط ، وكانت قيمة المنفق على بحوث السلعة تتراوح بين ٢,٧٪ و ١٦,٩٪ من قيمة أرباح هذه الشركات بحسب نشاط الصناعة ، وأما المنفق على إبتكار سلعة جديدة أو على تحسين سلعة موجودة فكان يتوقف على نوع الصناعة وتورد فيما يلى بيانا بنتائج هذه الدراسة

إضافة سلعة جديدة :

يرتبط بموضوع تصميم السلع موضوع هام آخر وهو ما إذا كان من مصلحة المؤسسات إضافة أصناف جيدة إلى السلع التى تنتجها حالياً السلع الحالية .

على أنه كقاعدة عامة يمكننا القول بأنه قبل المضي فى برنامج خاص بإضافة سلع جديدة إلى مجموعة السلع الحالية ، وما يتبع ذلك من نفقات فإن مصلحة المنتج تقضى القيام بإعادة راسة السلع الحالية والعمل تحسينها وزيادة تسويقها ، ويمكن تلخيص أهم النقاط التى تشملها الدراسة فيما يلى :

١ - العمل على إكتشاف إستعمالات جديدة للسلع والاعلان عنها لزيادة المبيعات

٢ - تحسين شكل السلعة .

٣ - العمل على إكتشاف أسواق جديدة .

الصناعة	المنفق على بحوث السلعة		% المنفق على		
	% المبيعات	% من الأرباح	تحسين السلعة الحالية	ابتكار سلع جيدة	بنون تحيد
الورق	٠,٧	٢,٧	٦,٠٢	٢٤,١	٥,٧
البترول	٠,٦	٢,١	٥٣,٢	٢٩,٠	٧,٨
التعدين	٠,٦	٢,٣	٤١,٣	٥٧,٠	١,٧
	٠,٥	٤,٦	٥٥,٧	٢٧,٢	٧,١
الأغذية	٠,٢	٥,٠	٤٥,٢	٢٣,٨	٢٢,٠
المطاط	٠,٩	٧,٨	٧١,٣	٢٥,١	٣,٦
الكهرباء	٢,٠	١١,١	٥٣,٠	٤١,١	٥,٩
الكيمائيات	٢,١	١٢,٣	٣١,٨	٥٥,٥	١٢,٧
الأنسجة	٤,٤	١٦,٥	٢٣,٧	٥٥,٤	١١,٩
الأجهزة	٢,٣	١٦,٩	٥٢,١	٢٨,٧	٩,٢

ومن ناحية أخرى فإنه يجب إلغاء أى موديل لا تحقق مبيعاته أنه أرباح للمؤسسة،
ويحتاج معرفة ذلك إلى قيام المؤسسة بتحليل مصاريف التوزيع بها .

وهنا نلاحظ أن السلع التابعة لخط المنتجات الواحد قد تكون فى بعض الأحيان
بديلة لبعضها البعض وبالتالي فإنها وبالتالي تكون منافسة لبعضها وذلك مثل حالة
سيارة نصر ١١٠٠ وسيارة نصر ١٣٠٠ .

بينما نجد فى أحوال أخرى أن سلع خط المنتجات الواحد قد تكون مكمل
لبعضها البعض مثل أفلام التصوير والآت التصوير .

أسباب إضافة سلع :

وهناك عدد من العوامل التى تساعد فى تقييم موضوع إضافة سلع جديدة أول
هذه العوامل خصائص الطلب على السلعة فيجب أن تكون السلعة الجديدة بديلة للسلع
الحالية بأن تحل محلها أو تكون مكمل لها ، وبعبارة أخرى لا يجوز أن تكون السلعة
المضافة منافسة للسلع الحالية ، وبقي إضافة السلع البديلة فى حماية الشركة من تقلبات
الطلب على المنتجات الحالية ، كما أن هناك احتمال إضافة هذه السلعة البديلة إلى
مجموعة السلع التى تنتجها الشركات المنافسة ومن ثم فإن الشركات تعمل على سبق
الحوادث وتعمل على إدخال هذه السلع البديلة قبل أن يقوم بذلك المنافسون .

ولا شك أن إضافة سلع مكمل يفيد فى زيادة مبيعات الشركة الحالية ومن أمثلة
ذلك قيام الجمعية التعاونية للبترول والتى تقوم بتوزيع اسوانات البوتاجاز ، بيع مواق
البوتاجاز والسخانات ، فلا شك أنه زادت مبيعات الجمعية من المواق والسخانات تزداد
مبيعاتها من البوتاجاز نفسه .

ومن العوامل الهامة أيضاً هو رد الفعل الذى يحدثه إضافة سلعة جديدة عند المنافسين وبصفة خاصة من ناحية سرعة تقليدهم للسلعة والقيام بانتاجها فمثلاً قد توج فى الحملة الإعلانية ، وقد توجد فى قوة العلامة التجارية لمنتجات المشروع وقد توجد فى رجال البيع ، وقد توجد فى منافذ التوزيع المستعملة .

ويتوقف نوع الطاقة الإنتاجية العاطلة على درجة نمو المشروع ، وفى حالة المشروعات الجيدة نجد الطاقة الإنتاجية العاطلة فى الهيئة الإدارية للشركة ، وفى المشروعات النامية نجد هذه الطاقة العاطلة بصفة خاصة فى الجهاز التسويقى للشركة ، وعندما يكتمل نمو الشركة وتقل احتمالات التوسع نجد الطاقة الإنتاجية العاطلة تظهر فى حالة الآلات والمعدات للتقلبات والتغيرات التى تحدث فى الطلب على منتجات الشركة ونتيجة للتغيرات الفنية التى تحدث بالنسبة للآلات والمعدات نفسها ، وفى هذه الحالة ق تكون الطاقة الإنتاجية العاطلة موسمية وق تظهر مع الدورة الإقتصادية ، وق تأخذ شكل إتجاه عام .

وقد يكون من الممكن التغلب على الطاقة الإنتاجية العاطلة الموسمية بوسائل أخرى مثل تنظيم الإنتاج على أساس تخزين الفائض فى وقت إنخفاض الطلب لمواجهة الزيادة المطلوبة فى وقت انتعاش الطلب ، وقد يمكن أيضاً اتباع سياسة منح خصم فى وقت إنخفاض الطلب لتنظيم الطلب على مدار شهور السنة .

ويرجع وجود الطاقة الإنتاجية العاطلة التى تأخذ شكل إتجاه عام إلى عدد من العوامل مثل ظهور سلع بديلة وذلك كما حدث بالنسبة للجوارب الحريرية بعد ظهور الألياف الصناعية ، ومثل التغير الذى يحدث فى مصابر المواد الأولية أو مثل التغير فى طرق المواصلات .

ومن العوامل الهامة التي تؤدي إلى ظهور الطاقة الإنتاجية العاطلة الظاهرة المعروفة بالتكامل الرأسى Vertical Integration سواء كان هذا التكامل موجوداً فى الناحية الإنتاجية أو فى الناحية التسويقية ، والمقصود بالتكامل الرأسى قيام المشروع بتجميع عدد من المراحل الإنتاجية أو التسويقية .

ويمكن القول بصفة عامة أن المنتجين يرغبون فى إضافة أصناف جديدة إلى المنتجات الحالية لثلاثة أسباب رئيسية وهى :

١ - استغلال جزء عاطل من الطاقة الإنتاجية .

٢ - تحقيق الإستقرار لمبيعاتهم .

٣ - تقليل المخاطر التى يتعرضون لها .

على أنه ليس هناك قاعدة لعدد السلع التى تتكون منها المجموعة ، ففى بعض الأحوال نجد أن هنالك سلعة واحدة فقط وذلك مثل حالة شركة كوكا كولا ، وفى أحوال أخرى قد يصل العدد إلى عشرات من السلع وذلك مثل حالة الإنتاج المدنى الذى تقوم بإنتاجه المصانع الحربية فى الوقت الحاضر .

استغلال الطاقة الإنتاجية العاطلة :

يمكن القول أن إضافة سلعة ما إلى مجموعة سلع المنتج يساعد على أستغلال طاقة إنتاجية عاطلة اذا كانت تكاليف إنتاج وتسويق السلعة بالنسبة للمنتج أقل منها بالنسبة لمؤسسة جيدة تنشأ خصيصاً لإنتاج السلعة .

ويلاحظ أن الكثير من الناس يعتقد أن المقصود بالطاقة الإنتاجية العاطلة الطاقة الفائضة فى الناحية الإنتاجية أى فى الآلات والمعدات ، ولكن الحقيقة أن الطاقة العاطلة

قد توجد فى أى واحد من عناصر الإنتاج فقد توجد الطاقة العاطلة فى الهيئة الإدارية للمشروع وقد توجد فى الجهاز التسويقي للمشروع تحت إدارة واحدة ، ومن أمثلة ذلك قيام مشروع لغزل ونسيج وصباغة القطن أو الصوف ، ومثل حالة قيام مصنع للصلب بإنتاج الحديد الخام والحديد الزهر وكتل الصلب وتشكيلها ، فكثيراً ما يحدث عدم توازن فى القدرة الإنتاجية للمشروع فى هذه المراحل المتعددة بسبب اختلاف الحجم الإقتصادى فى كل مرحلة .

وأخيراً فإتينا نرى أن البحث العلمى فى الوقت الذى يساهم فيه بنصيب كبير فى استغلال الطاقة الإنتاجية العاطلة عن طريق أبتكار سلع جديدة وإضافتها إلى مجموعة السلع الحالية ، فاتنا نرى أيضاً أن البحث العلمى نفسه يعتبر أحد العوامل الهامة التى تؤدى إلى ظهور طاقة إنتاجية عاطلة لأنه يؤدى دائماً إلى تقادم Obsolescence للسلع الحالية .

ومن الطبيعى أن استغلال طاقة إنتاجية عاطلة باحى المؤسسات يؤدى إلى تقليل نصيب كل من السلع الأصلية والسلع الجديدة من المصاريف الثابتة .

وعادة تكون السلع المضافة من السلع التى تستخدم نفس الموا الأولية المستخدمة فى إنتاج السلع اأصلية ، كما أنه كثيراً ماتكون السلع المضافة من السلع العرضية By-product التى تنتج المواد الأولية اللازمة لها عرضاً أثناء إنتاج السلع الأصلية وذلك مثل إنتاج الأسمنت الحديدى من مخلفات الأفران العالية بشركات الحديد والصلب ، وكذلك مثل إنتاج الأسمدة الفوسفورية من مخلفات أفران الصلب بهذه الشركات .

كذلك قد تكون الرغبة فى إنتاج مجموعة من الأصناف التى يرغب المستهلك فى شرائها من منتج أو موزع واحد هو الدافع إلى تعدد المنتجات .

كما أن هناك بعض الشركات التي تفضل تنويع منتجاتها حتى إذا ما إنخفض الطلب على إحدى السلع فإن الطلب على السلع الأخرى يمكنها من الحصول على مقدار ثابت من الأرباح ، فنجد مثلا شركة Philco الأمريكية التي تنتج أجهزة الراديو تضيف الثلاجات إلى مجموعة السلع التي كانت تنتجها في سنة ١٩٢٩ لتساعد موزعيها على التغلب على الإنخفاض الموسمي في مبيعات أجهزة الراديو .

على أنه يجب أن نلاحظ أن التوسع في إنتاج عدة أصناف من السلع يؤثر بدرجة ملحوظة على مستوى جودة هذه السلع إذ أنه يصعب على إدارة الإنتاج الاحتفاظ بمنتجاتها عن مستوى عال .

كما أن التوسع في إنتاج عدة أصناف قد تصعب من مهمة رجال البيع وكذلك من مهمة أعمال ترويج البيع اللازمة .

الغاء سلعة من السلع الحالية :

وقد تظهر الحاجة إلى الغاء بعض الأصناف القديمة ، وقد يكون مرجع ذلك إلى الخطأ السابق في إضافة بعض الأصناف إلى مجموعة السلع التي تنتجها المؤسسات ، أو بسبب حدوث إضافات عرضية في مجموعة السلع كالتى تحدث بسبب اندماج مشروع آخر ، وقد تظهر الحاجة إلى الغاء صنف بسبب تعرضه للتقادم الناتج من التغير في التغير في ذوق المستهلك أو من التحسينات في السلع المنافسة .

وطبيعى أنه عندما تنخفض أرباح أو مبيعات صنف معين من مجموعة السلع فإن المشروع لا يقرر إلغاءه فجاء فهناك في الواقع أكثر من طريق لعلاج الموقف ، فقد يكون من الممكن تحسين الإنتاج والإبقاء على الصنف وقد يكون من الممكن الإبقاء على الصنف على أن يباع بكميات كبيرة للغير الذين يقومون بتسويقية وق يقرر المشروع الإستمرار

فى بيع السلعة على أن تشتري من الغير الذين يمكنهم إنتاجه بتكاليف أقل ، وأخيراً فقد يقرر المشروع التوقف على إنتاج وتسويق الصنف .

ويمكن إتباع الطرق الأولى إذا أمكن رفع كفاية العمليات التسويقية أو تخفيض تكاليف الإنتاج أو تحسين السلعة نفسها ، ويلعب تحسين السلعة دوراً هاماً بصفة خاصة فى حالة السلع المعمرة حيث يؤدي إلى تقادم السلع الموجودة لدى المستهلك ، ونجد ذلك واضحاً فى صناعة السيارات حيث نجد نسبة كبيرة من الطلب على منتجات الصناعة ليست مشتريات جيدة ، ولكنها استبدالات لسيارات أصبحت متقادمة ولكنها بحالة جيدة يمكن إستعمالها لمة أخرى ، كذلك لتحسين السلعة أهمية خاصة بالنسبة للسلع التى يمكن بواسطة جهود وحدود إدخال تحسينات ملحوظة عليها .

وإتباع الطريق الثانى يوفر تكاليف الإعلان ومرتببات رجال البيع مما يساعد على مساهمة السلعة بقسط كبيرة فى أرباح المشروع ، ويمكن أتباع هذا الطريق بصفة خاصة فى حالة السلع التى تزداد صعوبة تسويقها لدرجة تمكن المديرين من تخصيص جزء كاف من وقتهم للإشراف على تسويقها وتفيد هذه الطريقة بصفة خاصة فى حالة المنتجات العرضية حيث تصبح لمشكلة إمكانية تخصيص جزء من مجهودات المشروع لتسويق هذه المنتجات العرضية .

أما الطريق الثالث فيمكن اتباعة اذا كانت جودة السلعة ليست عاملاً حاسماً فى تسويقها ، والا كانت لمنافسة قوية بين الشركات الأخرى المنتجة للسلعة مما يؤدي إلى تخفيض مستوى السعر ، وكذلك اذا كان من الممكن ضمان الحصول على الكميات المطلوبة باستمرار ، أما اذا كان عدد المنتجين الآخرين محدوداً وكان السعر متقلباً فإن اتباع هذا الطريق يصبح أمراً غير مرغوب فيه .

وأخيراً فإذا لم يكن من الممكن اتباع واحد من الطرق الثلاثة السابقة فإنه لا مخلص من الالتجاء إلى الطريق الرابع وهو إلغاء إنتاج وتوزيع السلعة نهائياً .

تصميم السلعة وتعديلها أو تحسينها بما يكفل لهم زيادة توزيعها والصمود أمام منافسة السلع الأخرى .

وفضلاً عن ذلك فإن عملية تصميم السلعة عملية باهظة التكاليف تتطلب إنفاق مبالغ كبيرة في أعمال البحوث والتجارب الفنية كما تتطلب إنفاق مبالغ طائلة في أعمال الترويج والإعلان اللازمة لتقديم السلعة في السوق ولذلك فمن الضروري أن يتتبع المنتجون آثار عملية التصميم حتى لا تذهب هذه التكاليف سدى .

كما أن الاختبارات السلعة ميزة أخرى للمنتجين فهي تمدهم بالكثير من المعلومات التي يمكن الاستفادة منها في الحملات الإعلانية وفي وضع سياسات التسعير والخدمات التي يمنحها المنتج للمستهلك .

وتنقسم اختبارات السلعة إلى :

١ - اختبارات فنية .

٢ - اختبارات تسويقية .

ويقصد بالاختبارات الفنية اختبار المواصفات المادية للسلعة ، وأما الاختبارات التسويقية فيقصد بها اختبار ميول المستهلكين وآرائهم نحو السلعة .

الاختبارات الفنية :

تقوم المؤسسة بإجراء هذه الاختبارات داخل المؤسسة في معاملها أو ورشها

الخاصة ، أو فى المعامل المستقلة خارج المؤسسة .

وتنقسم الاختبارات الفنية إلى نوعين :

١ - اختبارات تحليلية ، الغرض منها التأكد من أن إنتاج السلعة يتم طبقاً للمواصفات المحة لها ، يتم ذلك الاختبار عقب كل مرحلة من مراحل صنع السلع .

اختبارات السلع :

يتعلق بموضوع تصميم السلعة موضوع هام آخر وهو اختبارات السلعة وذلك للتأكد من مطابقة خصائص السلعة ومواصفاتها لرغبات المستهلك .

أهمية اختبارات السلعة :

وتفيد اختبارات السلعة فى إمداد المنتجين بالكثير من المعلومات التى تساعد فى عملية إعادة .

ولا يقتصر أغلب المنتجين على الاكتفاء باختبار ما تنجونه من سلع فهم يقوم بشرا المنتجات المنافسة التى يصنعها المنتجون الآخرون ويقومون بتحليلها وتفكيكها لمعرفة العناصر التى تتكون منها والمزايا التى تتصف بها ومقارنة ذلك بمزايا السلعة التى ينتجونها .

٢ - اختبارات الأداء ، والغرض منها اختبار مدى إرضاء السلعة لرغبات المستهلكين ، ومن المهم أن تجرى هذه الاختبارات فى ظروف مماثلة للظروف الطبيعية التى تستعمل فيها لى المستهلكين .

وقد ظهر فى البلاد الصناعية المتقدمة عدداً من المعامل الخاصة لدرجة كبيرة عن اختبار سلعهم ، فنجد فى الولايات المتحدة عدداً كبيراً من هذه المعامل ، وعلى سبيل نجد

أن الجمعية الطبية الأمريكية American Medical Association وكذلك الجمعية
الأسنان لها عدد من المعامل لاختبار القيمة النسبية للمنتجات المختلفة ،

وهناك عد من النقط التي يمكن الاسترشاد بها عند اختبار السلعة وهى :

من ناحية التشغيل :

- ١ - سهولة التشغيل .
- ٢ - ظروف التشغيل .
- ٣ - الضوضاء .
- ٤ - سهولة النقل من مكان لمكان .
- ٥ - سهولة الصيانة .
- ٦ - سهولة الرقابة .

من ناحية التشغيل :

- ١ - الحجم .
- ٢ - الشكل .
- ٣ - الوزن .
- ٤ - المودة .
- ٥ - دقة الصنع .
- ٦ - اللون .
- ٧ - الخصائص المميزة .
- ٨ - الإضاءة .

الاختبارات التسويقية :

يتم اختبار السوق على ثلاث مراحل مختلفة وهى .

١ - اختبار مبدئى قبل تقديم السلعة للسوق Pre-testing

٢ - اختبار تقيىمى عند إدخال السلعة فى السوق Preliminary-testing

الاختبار الدائم :

وتتم هذه الاختبارات إما بواسطة المستهلكين أنفسهم فى شكل هيئة تحكيم ومن أمثلة ذلك ماتقوم به الشركة العامة للأغذية بالولايات المتحدة حيث تضم هيئة التحكم بها حوالى ١٠,٠٠٠ شخص ، ولو أن عملية الاختبار بواسطة التجزئة من ١٠٠ - ٢٥٠٠ شخص فقط ، وقد يتم الاختبار بواسطة التجزئة حيث تقدم السلعة مع بعض السلع الأخرى بع أن تزال عنها جميع البيانات المميزة لها على هذه الطريقة أن بعض المستهلكين قد يستطيع تمييز سلعة معينة بسبب تعوده على استهلاكها مما قد يؤثر فى نتيجة التجزئة :

١ - اتجاهات حديثة فى تصميم السلع :

فى السنوات الأخيرة ظهرت فى الولايات المتحدة الأمريكية بعض الاتجاهات الحديثة فى تصميم بعض السلع .

فقد تبين من الدراسات العملية أن هناك سوق جديدة لبعض السلع وهى سوق الهدايا Gift Market ، فقد أصبح المستهلكون يقبلون على شراء بعض السلع لإهدائها لأهل والأقارب والأصدقاء فى المناسبات المختلفة على مدار السنة ، وفى مناسبات أعياد الميلاد وأعياد الزواج وعيد الأم وعيد الأسرة وغيرها .

ولقد كان رجال الأعمال يعتقدون فى الماضى أن هدايا تنشيط فى مناسبة عيد الميلاد بصفة رئيسية ، ولذلك فمن الضرورى أن تأخذ السياسات البيعية المختلفة هذا الإتجاه الحىث بحيث يمكن زيادة المبيعات . وقد تبين من إحدى الدراسات التى عملت

بالنسبة لتسويق ٥٠ سلعة أن نسبة كبيرة من مبيعات بعض السلع تقدر بحوالى ٧٠٪ - ٨٠٪ فى بعض الحالات تباع لاستخدامها كهدايا للأصدقاء .

والاتجاه الثانى هو ظهور سوق (اعمالها بنفسك) Do-it- Yourself فبسبب ارتفاع أجور العمال الحرفيين زتجه ع كبير من الناس إلى إصلاح أو تركيب السلع التى يملكونها بأنفسهم ، على أن هناك عامل آخر بالإضافة إلى الناحية المادية وهو الشعور النفسانى بالراحة عندما يقوم الإنسان بإصلاح أو تركيب سلعة مانفسه ، ولهذا اتجه رجال الأعمال إلى إنتاج المعدات البسيطة اللازمة لاستخدامها بواسطة المستهلكين .

أما الاتجاه الثالث وقد ظهر بوضوح أيضاً فى الولايات المتحدة فقد ظهر فى مجال الصناعات الغذائية حيث يقوم المنتجون بإنتاج سلع خاصة من الناحية الغذائية ، وتفي هذه السلع الأشخاص الذين يرغبون فى السير على نظام معين فى غذائهم xviet مثل مرضى الحساسية أو الذين يرغبون فى إنقاص وزنهم وغيرها . ولق وچ ناشرو الكتب فى هذا السوق Dietetic Market متسعاً لهم ، فبدأت الكتب الخاصة بكيفية المحافظة على الرشاقة وإنقاص الوزن والاحتفاظ بالشباب وغيرها تظهر فى السوق وتلقى رواجاً شديداً ،

ولقد بدأت ملامح هذه الإتجاهات تظهر فى السوق المصرية أيضاً فى السنوات الأخيرة ، وبصفة خاصة سوق الهدايا ، حيث بدأ الجمهور ليقوم بتقديمها للأهل والأصدقاء فى المناسبات المختلفة ، ومما يلفت النظر أن سوق الهدايا تشمل سلعاً لجميع فئات العمر ، فهناك هدايا المواليد ، وهناك هدايا الأطفال ، وهناك هدايا الأولاد ، وهناك هدايا الشباب ، وهناك هدايا للكبار وهكذا .

كذلك بدأت ملامح سوق (أعمال بنفسك) تظهر أيضاً فى السوق المصرية ويؤكد ذلك إقبال السيدات على تعليم فن تفصيل الملابس فى معاهد التفصيل المختلفة حتى يمكنهن تفصيل ملابسهن بأنفسهن فيما بعد .

أما السوق الثالثة فيبدو أنها لم تظهر بعد ، مع أن هنالك حاجة ماسة إلى مثل هذه السوق فى البلاد المصرية .

وبطبيعة الحال فإن المنطق يقتضى أن يأخذ المنتجون بزمam المبادأة حتى يستفيدوا من هذه الاتجاهات الحديثة فى تسويق سلعهم ، والأخذ بهذه الاتجاهات يتطلب أن يقوم المنتجون بتطوير بعض سياستهم البيعية حتى تتواءم مع هذه الاتجاهات .

تصميم غلاف السلعة :

يعتبر غلاف السلعة جزءاً متمماً للسلعة فى كثير من الأحيان ، وكما يستلزم الأمر وضع سياسة لتصميم السلعة وتطويرها ، كذلك الحال بالنسبة للغلاف وليس من شك فى أن المستهلك يفضل شراء السلع التى لها غلاف أكثر من السلع الأخرى التى تباع بدون غلاف ، كما أن استعمال التغليف يساعد على تقليل تعرض السلعة للتلف ، كما يساعد على تقليل شحنها ، وأخيراً فإن التغليف يزيد من الطلب على المنتجات وما يتبع ذلك من تخفيض مصاريف البيع وزيادة الأرباح .

وقد تقوم الشركات بدراسة تصميم الغلاف بنفسها ، وق تعتمد على بعض الشركات الأخرى فى دراسة هذا الموضوع ، وفى جمهورية مصر العربية نجد أن هذه العملية تقوم بها شركات التغليف المتخصصة وكذلك الشركة المنتجة للزجاج والبلاستيك .

على أن تصميم الغلاف يؤثر بعض المشاكل للمنتج فأولاً يتطلب الأمر تغييراً في عادات الشراء لدى المستهلك ، وثانياً فق يتطلب الأمر إعاد بعض التجهيزات الخاصة في متاجر التجزئة .

كما أن تكاليف التغليف يجب أن تؤخذ في الإعتبار لمعرفة ما اذا كانت ستؤدي إلى رفع مستوى سعر البيع وما إذا كان لذلك أثر على مقدار المبيعات من السلعة .

وأخيراً فمن المشاكل المتعلقة بالغلاف أيضاً أنه يوفر تصميم الغلاف المظهر الجيد للسلعة ، وذلك بالإضافة إلى وظيفة الرئيسية وهي وقاية السلعة . ويمكن القول بأن التصميم الجيد يجب أن يحقق المزايا الآتية في الغلاف :

- ١ - وقاية السلعة .
- ٢ - تعبئة السلعة بمقادير مناسبة .
- ٣ - تقليل تكاليف التسويق .
- ٤ - الإعلان عن السلعة .
- ٥ - تزويد المستهلك بمعلومات عن السلعة .
- ٦ - تقليل نسبة المرتجع من مبيعات السلعة .
- ٧ - تسهيل عملية البيع .

وفي بحث للأستاذ Gusta larson الباحث بوزارة التجارة الأمريكية يقيم المؤلف بعض النقاط Check List التي يمكن الاسترشاد بها عند تصميم الغلاف . وفيما يلي ملخص لها :

علاقة التغليف بالمستهلك :

- ١ - هل يتلف الغلاف فى الحال ؟
- ٢ - هل يستخدم الغلاف لتخزين السلعة لحين وقت استهلاكها وما طول هذه المدة ؟
- ٣ - هل يلزم وجود وسيلة لفتح الغلاف ؟
- ٤ - ما مقدار السلعة التى تستهلك فى كل مرة ؟
- ٥ - هل يمكن تصميم الغلاف لإعادة إستعماله ؟
- ٦ - هل يمكن أن يرد الغلاف للمنتج ؟
- ٧ - أين يخزن الغلاف بالمنزل قبل استعماله وأثناء استعمال السلعة ؟
- ٨ - هل يستخدم الغلاف فيما بعد لوضع سلع أخرى فيه ؟
- ٩ - ما أثر النقاط السابقة على حجم ولون الغلاف والمواد التى يصنع منها ؟

علاقة التغليف بمتاجر البيع :

- ١ - ما هى المتاجر التى تباع السلعة ؟
- ٢ - هل يعتبر الغلاف نقطة بيعية هامة ؟
- على أى مسافة يجب تمييز الغلاف بواسطة المستهلك ؟
- ٤ - كيف يمكن تسهيل عملية مناولة السلعة ؟

علاقة التغليف بالنقل :

- ١ - كيف تنقل السلعة ؟
- ٢ - هل تؤثر وسائل النقل في تحديد حجم الغلاف ؟
- ٣ - هل يجب إتخاذ احتياطات خاصة في الغلاف لوقاية السلعة من أثر الحرارة أو الرطوبة أو الرج ؟

علاقة التغليف بأعمال الترويج :

- ١ - هل هنالك علامة تجارية للسلعة ؟
- ٢ - هل هنالك لون للغلاف ؟
- ٣ - هل هنالك عرف أو تقليد في الصناعة بخصوص التغليف ؟
- ٤ - ماهو شكل غلاف السلع المنافسة ؟
- ٥ - هل هنالك اشتراطات حكومية بخصوص تغليف السلعة ؟

اتجاهات حديثة في تصميم الغلاف :

ظهرت في الولايات المتحدة في السنوات الأخيرة بعض الإتجاهات الحديثة في تصميم الغلاف .

أول هذه الإتجاهات هو إنتاج العبوات الصغيرة ، ويرجع ذلك إلى الإتجاه العام في إنخفاض حجم الأسرة ، فبعد أن كان الإتجاه هو إنتاج العبوات الكبيرة التي يطلق عليها Economy Size أصبح الإتجاه إلى إنتاج العبوات الصغيرة التي تتلاءم مع احتياجات الأسرة المحدودة العدد .

كذلك هناك الإتجاه نحو استخدام الغلاف الذى يمكن الضغط عليه Pressure Packages عند إستخدام السلعة وذلك مثل حالة غلاف معجون الأسنان وحالة غلاف أدوية الأنف وصابون الحلاقة والموا المنظفة والمبيدات الحشرارية وكذلك الرواح وأنوات الزينة .

هذا وقد ظهرت ملامح هذين الاتجاهين فى السوق المصرية وإن كانت ملامح الإتجاه الثانى أكثر وضوحاً من ملامح الإتجاه الأول .

فبالنسبة لتصغير حجم الغلاف بدأ ذلك يظهر فى حالة المواد الغذائية مثل السكر والشاي والمكرونة والتوابل وصابون التواليت .

أما الإتجاه الثانى فقد ظهر بالنسبة لعدد لا بأس به من السلع وبالذات فى السلع التى ذكرت عن السوق الأمريكية .

وبعنى وضع البيانات التى تتصل بالسلعة بغرض تعريف مصدرها وطبيعتها وطريقة استعمالها . وعادة تظهر هذه البيانات على بطاقة خاصة Label تلصق بالسلعة أن تنقش على غلاف السلعة نفسه أو قد تظهر هذه البيانات على ورقة توضع داخل غلاف السلعة وتسمى بالانجليزية Insert .

ولق أصبح موضوع التبيين من الموضوعات الهامة التى تلقى عناية كبيرة من كتاب التسويق وذلك نظراً لأهميته بالنسبة لكل من المنتج والمستهلك فلقد أدى التزايد المستمر فى عدد السلع وما يقوم به كل منتج من تمييز سلعته عن السلع الأخرى المنافسة بواسطة العلامات التجارية وغيرها إلى حيرة المستهلك عن شرائه للسلع المختلفة ، فتطلب الأمر أن يقوم المنتجون بتقديم عدد من المعلومات عن السلعة .

وتختلف البيانات التي تذكر عن السلعة ، فقد نرى العلامة التجارية أو اسم الموزع أو الشركة المنتجة من ضمن البيانات التي يذكرها بعض المنتجين غير أن مثل هذه البيانات لاتفيد المستهلك كثيراً في التعرف على خصائص السلعة ، ولذلك فمن الضروري أن يكون مع هذه البيانات ، بيانات أخرى أكثر وصفاً لطبيعة السلعة وباحذا لو أمكن التعبير عن طبيعة السلعة بنظام رقمي أو أبجدي بسيط يستطيع المستهلك فهمه، فمثلا (درجة ١) تعبر عن مستوى معين من الجودة بالنسبة للسلع التي ينتجها جميع المنتجين و (درجة ٢) تعبر عن مستوى أقل من الجودة وهكذا .

وكثيرا ماتتدخل الحكومات في البلدان المختلفة لاصدار التشريعات المنظمة للكيفية التي تذكر بها البيانات التي تعبر عن طبيعة السلعة والواجب اعطاؤها للمستهلك مع السلعة .

ويحتاج التبيين إلى تحديد المواصفات التي تهم المستهلك وهي مسألة سهلة وثانيا فالأمر يحتاج إلى وضع نظام لقياس يمكن من المقارنة بين السلع المختلفة .
وليس من شك أنه كلما كانت البيانات التي تعطى للمستهلك عن السلعة أكثر توضيحا كلما ساعد لك على تسهيل عملية البيع وقلل من نسبة مرتجعات المستهلكين للسلعة ، وقلل من حدة المنافسة غير المشروعة بين المنتجين .

العلامة التجارية Brand :

يرتبط بموضوع تصميم السلع موضوع اختيار علامة تجارية لها لتمييزها عن غيرها من السلع المنافسة ، والمقصود بالعلامة التجارية إختيار كلمة أو حرف أو جملة أو رسم أو مزيج من كل ذلك لوضعة على السلعة أو غلافها تميزها عن السلع المنافسة ، وتستخدم العلامة التجارية كوسيلة للتأثير على العملاء وخلق صلة وطدة بينهم وبين المنتج ،

هناك عد من المزايا التى تعود على المنتج من تمييز سلعته وفى مقدمتها عدم حساسية أسعار السلع المميزة للتقلبات التى تحدث فى المستوى العام .

للأسعار ، وثانياً فإن تمييز السلع تمكن المنتج من تحقيق درجة كبيرة من الرقابة على الأسعار التى يرغب بيع سلعة بها فى متاجر الجملة والتجزئة .

وبطبيعة الحال ليس من الممكن إختيار علامة تجارية لكل السلع ، وإن كانت هناك محاولات مستمرة لذلك فمثلاً كان الاعتقاد إلى وقت قريب بعدم إمكان وضع علامة تجارية للخضروات والفواكة ، وقد أصبحنا نرى علامات تجارية على البرتقال فى الولايات المتحدة وعلى البطيخ فى جمهورية مصر العربية ، ونرى هذه المحاولات أيضاً بالنسبة للسلع الصناعية حيث كان الإعتقاد ساذجاً بأن مشتري هذه السلع يشتري طبقاً لمواصفات معينة ولا يعطون أية أهمية للعلامة التجارية ولكننا نرى إتجاهاً مستمراً لتوصيف بعض السلع الصناعية بعلامة تجارية .

ومن أمثلة العلامات التجارية علامة الحصان الطائر التى تميز شركة موبيل أويل منتجاتها بها ، والقوقعة التى تميز منتجات شركة شل ، والمثلث الى يوجد به ثلاث حلقات متداخلة والذي يميز منتجات الجمعية المركزية التعاونية .

ومن الأمثلة على ذلك أيضاً صورة الجميلن التى تميز بها شركة كولونياى التجارية إنتاجها من السمن الصناعى .

اختبار العلامة التجارية :

من أهم ما يجب أن تمتاز به العلامة التجارية هو سهولة تذكرها بواسطة

المشاركين ، كما يفيد أيضاً أن توحى العلامة بوظيفة السلعة ، ومن المفضل اختيار علامة تجارية يمكن إستخدامها فى الحملات الإعلانية الترويجية بسهولة .

ومن المهم بمكان بعد إختيار المنتج لعلامة تجارية أن يقوم بالمحافظة على قيمتها ويكون ذلك بواسطة المحافظة على جودة السلع التى تمثلها العلامة .

وفى حالة بيع المنتج لمجموعة من السلع فهنا تظهر مشكلة المفاضلة بين إختيار علامة تجارية لجميع أفراد مجموعة السلع أو علامة خاصة لكل سلعة من أفراد المجموعة.

والواقع أن استعمال علامة واحدة لمجموعة السلع المتصلة له أهمية خاصة بالنسبة للمنتج الصغير الذى ينفق ميزانية محدودة على الإعلان على منتجاته على أنه من ناحية أخرى نجد هناك أكثر من إعتراض على منتجاته على أنه من ناحية أخرى نجد هناك أكثر من إعتراض على إستخدام نفس العلامة لسلعة جديدة تضاف إلى المجموعة الحالية ذات الشهرة المعروفة فيه مخاطرة كبيرة لأن السلعة الجديدة قد لا تتجح مما قد يؤدى إلى الاضرار بالسلع الأخرى التى تستخدم نفس العلامة .

اسم السلعة :

كما تتميز السلع بالعلامات التجارية فإنه يمكن تمييزها أيضاً بأسماء خاصة بها ، وقد يكون هذا الاسم هو اسم المنتج نفسه ، كما قد يوحى الاسم ببعض الصفات الموجودة فى السلعة مثل المتانة والتحمل ، كما يوحى الاسم بطبيعة السلعة أو الغرض من إستخدامها .

ويتميز الاسم المناسب بعدد من الصفات أهمها مايلي :

- ١ - الإيجاز .
- ٢ - البساطة .
- ٣ - سهولة القراءة .
- ٤ - سهولة الكتابة .
- ٥ - سهولة التذكر .
- ٦ - سهولة التميز .
- ٧ - سهولة النطق .
- ٨ - سهولة ربطة مع العلامة التجارية .
- ٩ - عدم منافاته للذوق .
- ١٠ - إيجاهه بالسلهة وإستهمالاتها .

ومن أمثلة الأسماء التجارية كلمة (تجارى) وكلمة (بالمونت) وكلمة (بوسطن) وكلمة (هوليود) التى تطلقها الشركة الشرقىة للدخان على منتجاتها من السجاير .

ومن الأمثلة على ذلك أيضاً كلمة (كوكاكولا) وكلمة سيكوليمون) وكلمة (سيكوفنى) التى تطلقها شركة النصر لتعبئة الزجاجات (سابقاً شركة الصناعة والتجارة «سيكو») على منتجاتها من المياه الغازية .

ومن الأمثلة على ذلك أيضاً كلمات (١١٠٠)، (١٢٠٠)، (٢٣٠٠) إلى تطلقها شركة النصر لصناعة السيارات على إنتاجها من سيارات الركوب .

ومن الأمثلة على ذلك اسم كاديلاك ، وأولدز موبييل ، وبويك وشيفروليه ، وهي الأسماء التي تطلقها شركة جنرال موتورز على منتجاتها من السيارات .

ويمكن اشتقاق أسماء السلع من عدة مصادر ، فقد يكون الاسم مشتقاً من الصفات العادية الموجوة بالقاموس مثل كلمة «ممتازة» والتي تطلقها إحدى شركات الآلة الكاتبة على مويل من إنتاجها ومثل كلمة جمهورية التي تطلق على صنف من الشاي الذي تباعه إحدى الشركات ومثل كلمة نسر الذي تسمى به الإطارات التي تنتجها شركة النقل والهندسة .

وقد يكون الاسم مأخوذاً عن أسماء البلاد أو المدن الأجنبية مثل كلمة هوليود التي تسمى بها صنف من السجاير ، وقد يكون الاسم مشتقاً من كلمة أجنبية مثل كلمة رويال التي تطلق على صنف من الكاكاو الذي تباعه إحدى الشركات العربية .

وقد يكون الاسم عدداً مثل حالة سيارات الفيات ومثل رقم ٥٥٥ إلى تسمى به أحد أنواع الكولونيا التي تنتجها شركة الشبراويشي .

وقد يكون الاسم اسم شخص مثل فورد ومثل كلمة بسكوت ماري .

تذكر

- ١ - الإعتبارات العامة عند تصميم السلعة تشمل
مظهر السلعة / علاقة السلع بالسلعة بالأخرى / أبعاد
السلعة / تركيب السلعة / تخطيط السلعة
- ٢ - فكرة تصميم السلعة لها مصادر عديدة مثل الموظفون
بالشركة ، الموزعون ، المستهلكة ، المنافسون ،
المخترعون الهيئات الاستشارية والحكومة ٢ - أسباب
إضافة منتجات جديدة للمنتجات الحالية هي
أ - استغلال جزء من الطاقة الإنتاجية العاطلة
ب - تحقيق الاستقرار للبيعات
ج - تقليل المخاطر
د - تصميم اختيارات السلعة
هـ - اختيارات فنية - اختبار دائم
و - اختيارات تسويقية
ز - هناك اتجاهات حديثة في تصميم السلع

تدريبات على الوحدة الدراسية الحادى عشر

- ١ - ضع علامة صح أو خطأ أمام العبارات التالية :
 - أ - يجب مراعاة الحواس الخمسة عند تصميم السلعة ؟
 - ب - يعتبر المستهلك المصدر الوحي للأفكار الخاصة بتطوير السلعة ؟
 - ج - يعتبر اضافة أو حذف سلعة جزء من سياسة تصميم السلع ؟
 - الغلاف جزء من سياسة تقييم السلعة ؟
- ٢ - أكتب بإيجاز عن الإتجاهات الحديثة فى تصميم السلعة ؟
- ٣ - أكتب بإيجاز عن الإتجاهات الحديثة فى تصميم غلاف السلعة ؟
- ٤ - مناقشة الفرق بين الاسم التجارى والعلامة التجارية بإيجاز ؟

الوحدة الثانية عشر

سياسة الائتمان

المناصب

١/١٢ - أمانة الائتمان

١/١/١٢ - الائتمان التجارى

٢/١/١٢ - الائتمان الإستهلاكى

٢/١٢ مشكلة البيع بالتقسيط فى مصر

الوحدة الثانية عشر

سياسة الائتمان

الأهداف والمحتويات :

تهدف هذه الوحدة إلى إعداد الدارس بالمعلومات المتعلقة بسياسة الائتمان وأنواعه ومشاكله .

١/١٢ أهمية الائتمان

يلعب الائتمان دوراً هاماً في النشاط الإقتصادي في الوقت الحاضر ، ويمكن القول بأنه لا تكاد توجد مؤسسة كبيرة في الوقت الحاضر تستطيع أن تستغنى عن السماح لعملائها بالشراء بالأجل ، إذ أن غالبية هذه المؤسسات تبيع بالنقد كما تبيع بالأجل.

وطبيعي أن الوظيفة الأساسية للائتمان الذي يمنحه المشروع لعملائه هو تسهيل بيع السلع التي يصنعها أو يتجر فيها وذلك بقصد زيادة أرباحه ، وعلى ذلك فلا خير من زيادة المبيعات الآجلة إذا لم ينتج عن ذلك زيادة حقيقية في أرباح المشروع.

وإذا كان العميل الذي يشتري مؤسسة فإن الائتمان الذي يمنح له يسمى الائتمان التجاري ، أما إذا كان العميل الذي يشتري بالأجل هو المستهلك الأخير فإن الائتمان الذي يمنح له يسمى الائتمان الاستهلاكي.

١/١/١٢ الائتمان التجاري :

يلعب الائتمان التجاري دوراً هاماً في تقدم الحياة التجارية في العالم ، ولسنا نغالي عندما نقول أن معظم مبيعات المصانع وتجار الجملة تتم على أساس الائتمان ،

وقد ظهر من الإحصاء التجارى Business census الذى قامت به إدارة الإحصاء بالولايات المتحدة عام ١٩٤٨ أن ٨٥,٥ ٪ من مبيعات تجار الجملة كانت بالأجل ، وأن ٨٤,٥ ٪ من مبيعات فروع البيع التابعة للمصانع كانت بالأجل أيضاً .

وبطبيعة الحال فإن نسبة المبيعات بالأجلة إلى قيمة المبيعات الكلية تختلف من صناعة إلى أخرى ، ومن مشروع لآخر .

العوامل التى تحدد مقدار الائتمان التجارى

يتوقف مقدار الائتمان الذى يمكن للمشروعات الحصول عليه على عدة عوامل :

١ - التقلبات الموسمية فى حجم البضاعة :

كلما كان المخزون من البضاعة يتأثر بالتقلبات الموسمية كلما كانت هناك حاجة إلى استعمال الائتمان لتمويل الإحتياجات المؤقتة التى تنشأ بسبب هذه التقلبات الموسمية، ومن ناحية أخرى فإن مجرد الزيادة فى البضاعة المشتراه يزيد من حجم الائتمان التجارى ما بين تاريخ شحن البضاعة بمعرفة المورد وتاريخ وصولها لدى العميل .

٢ - نوع النشاط :

من الطبيعى أن يزداد مقدار الائتمان التجارى فى المشروعات التى تتجر فى السلع عنه فى المشروعات الصناعية ، وذلك لأن البضاعة تكون النسبة الكبرى من قيمة الأصول فى المشروعات التجارية.

وكذلك نجد أن المشروعات الصناعية التى تكون البضاعة فيها نسبة عالية من تكاليف الإنتاج تستعمل الائتمان التجارى بدرجة أكبر من المشروعات التى تكون فيها

قيمة المواد الأولية نسبة صغيرة من تكاليف الإنتاج.

ويقل الائتمان التجارى فى المشروعات التى تكون فيها قيمة العمل نسبة عالية من تكاليف الإنتاج ، وكذلك تقل فى المشروعات التى تقوم بتقديم الخدمات.

٣ - حجم المشروع :

يؤثر حجم المشروع فى سهولة حصوله على الأموال اللازمة له من المصادر المختلفة للقروض القصيرة الأجل ، إذ أن المقرضين ينظرون إلى المشروعات الكبيرة بدرجة كبيرة من الثقة ، وعلى ذلك فالمشروعات الكبيرة تجد لنفسها عدة مصادر للإقتراض ، أما المشروعات الصغيرة فليس أمامها فى الغالب سوى الائتمان التجارى

٤ - المحافظة على المركز المالى للمشروع :

تؤثر الرغبة فى المحافظة على المركز المالى للمشروع ومدى قدرته على البيع والتحصيل فى تحديد الائتمان التجارى الذى يحصل عليه ، قد يكون فى إمكان المشروع الشراء بالأجل ، ولكنه يرى أنه لا فائدة من شراء بضاعة لا يستطيع تصريفها ، وعلى ذلك فإن المشروع يقلل من إستعماله للائتمان.

٢/٢/١٢ شروط الائتمان التجارى

تشتمل شروط الائتمان على عنصرين :

١ - مدة القرض .

٢ - الخصم النقدى المسموح به.

مدة القرض :

تختلف المهلة التي يمنحها الموردون لعمالئهم من صناعة لأخرى ، ويرجع ذلك لعدد من العوامل منها :

١ - معدل دوران البضاعة لدى المشتري :

وبصفة عامة تتناسب مدة الائتمان المسموح بها مع المدة اللازمة لتوزيع السلع المشتراه ، إذ أن المفروض أن المشتري يسدد للمورد من حصيلة بيع السلع.

وبطبيعة الحال إذا قلت مدة الائتمان عن ذلك كان معنى هذا أن المشتري عليه أن يمول جزءا من البضاعة لديه من مصادر أخرى.

وإذا زادت المدة عن ذلك ، كان معنى ذلك أن المورد يساعد المشتري على تمويل عمليات أخرى غير البضاعة ، وهو ما ليس أى مصلحة مباشرة فيه.

٢ - المسافة بين المشتري والبائع :

إذا بعدت المسافة بين المشتري والبائع ، يحتاج شحن البضاعة للمشتري إلى فترة أطول ، ويدخل هذا الاعتبار فى تقدير البائع عند منحه المشتري مدة الائتمان فيجعلها أطول فى تلك الحالة إذا كانت المسافة بينهما أقصر .

٣ - مخاطر الائتمان التجارى :

تحدد فترة الائتمان بمدة قصيرة فى حالة المشروعات الضعيفة ، وربما يتبع قاعدة « الدفع عند الاستلام C.O.D » فى حالة بعض المشروعات الضعيفة من الناحية المالية.

٤ - المركز التنافسي للبائع :

إذا كان مركز المشروع قوياً في الناحية التسويقية ففي استطاعته وضع شروط متحفظة لعملائه من ناحية المدة. أما المشروعات الجديدة فإنها تمنح عملاءها فترة إئتمانية نسبياً .

٥ - المركز المالي للبائع :

إذا لم يكن المركز المالي للبائع قوياً فإنه يضطر إلى تقصير فترة الائتمان التي يمنحها لعملائه.

٦ - تقلبات الدورة الاقتصادية :

في أوقات الكساد يمنح البائعون لعملائهم شروطاً أكثر سخاء لزيادة مبيعاتهم . أما في أوقات الرواج عندما يزداد الطلب وتزداد المبيعات فإن البائعين يميلون إلى تقصير مدة الائتمان. وقد يضطر البائع إلى تقليل إستثماراته في أوراق القبض حتى يمكنه تمويل الاتساع في أوجه النشاط الأخرى.

٣/٢/١٢ أنواع شروط الائتمان التجاري :

يمكن تقسيم شروط الائتمان من ناحية المدة إلى ستة أنواع :

١ - **نقدأ قبل الاستلام** : أى أن الدفع يتم قبل إستلام ويطلق عليه بالإنجليزية Cash before delivery C.B.D. . وتتبع هذه الطريقة عندما تكون مخاطر الائتمان كبيرة ولا يرغب البائع في شحن البضائع للمشتري قبل إستلام الثمن ، وظاهر أن هذه الطريقة لا تشتمل على أى إئتمان.

٢ - الدفع عند الاستلام Cash on delivery C.O.D.

بموجب هذه الطريقة تشحن البضاعة للمشتري الذى يقوم بدفعها عند الاستلام أو يقوم بقبول الكمبيالة المرفقة مع بوليصة الشحن ، وكل ما تشتمل عليه هذه من مخاطر هو احتمال رفض المشتري للبضاعة أو إمتناعه عن قبول الكمبيالة واضطرار البائع على نفقته ، وقد تكون هذه النفقات كبيرة إذا كانت المسافة طويلة بين البائع والمشتري.

٣ - نقداً : Cash ويقصد بذلك أن المشتري يعطى فرصة قصيرة للسداد ابتداءً من يوم تاريخ تحرير الفاتورة ، والغرض من هذه الفترة هو إكمال مراجعة الفاتورة وشحن وفحص البضاعة.

٤ - شروط عادية : ويقصد بذلك الطريقة المتبعة بواسطة أغلب الموردين وهي تمنح العملاء فرصة لبيع البضاعة المشتراه ، وتبدأ هذه الفترة من تاريخ تحرير الفاتورة، كما قد تحدد فترة بسيطة إذا قام المشتري خلالها بالسداد فإنها تمنح خصماً نقدياً.

وإذا لم يكن هناك خصم نقدي فإن هذه الشروط تكتب بالإنجليزية Net. 30 أى أن المهلة الممنوحة للمشتري ٣٠ يوماً ، وإذا كان المورد يمنح لعملائه خصم تعجيل دفع فإن هذه الشروط تكتب بالإنجليزية Net 30 2.10 أى أن مدة الائتمان ٣٠ يوماً مع خصم تعجيل دفع ٢٪ إذا دفعت القيمة فى خلال عشرة أيام من تاريخ الفاتورة ، ويمكن كتابة ذلك باللغة العربية (٢ - ١٠ صافى ٣٠).

٥ - تأخير تاريخ تحرير الفاتورة : Dating ويقصد بذلك أن المورد يؤرخ الفاتورة بتاريخ لاحق لتاريخ شحن البضاعة ، ويحدث ذلك بالولايات المتحدة فى

صناعة اللعب حيث يتركز الطلب الشديد على منتجاتها في الثلاثة شهور الأخيرة من السنة (فترة الأعياد) ، ولكن المصانع تعمل على تشجيع التجار على إرسال طلباتهم في الربيع حتى يمكنها تنظيم إنتاجها في خلال فصل الربيع والصيف ووسيلتها في ذلك أن تحرر الفاتورة بتاريخ لاحق لتاريخ شحن البضاعة ، وعادة تؤرخ الفاتورة في هذه الحال على أساس شهر سبتمبر.

٦ - جعل تاريخ الفاتورة آخر الشهر :

End of Month (E.O.M)

ومعنى ذلك أن مدة الائتمان وخضم تعجيل الدفع لا يبدأ من تاريخ تحرير الفاتورة ، إنما يبدأ من آخر الشهر.

وهذه الطريقة تناسب المشروعات التي تشتري ما يلزمها من البضائع على عدة مرات في الشهر ولكنها تفضل السداد مرة واحدة في الشهر.

وقد زادت أهمية الائتمان الاستهلاكي في السنين الأخيرة بدرجة كبيرة ولولا التسهيلات المالية التي تقدمها مؤسسات القطاعي للمستهلك لما أمكن كثير من الأفراد الحصول على عدد كثير من السلع وذلك مثل الثلاجات وأجهزة المطابخ والسيارات وغيرها. وقد اتسع استعمال الائتمان الاستهلاكي وفي شتى الميادين الأخرى وذلك مثل تمويل الرحلات الشخصية لنزومة.

٤/٢/١٢ مصادر الاستعلام في الائتمان التجارى :

يمكن للمشروع أن يحصل على معلومات كثيرة عن حالة العميل من ناحية عناصر الائتمان الثلاثة وهى : السلوك والمقدرة والثروة.

ويمكن تقسيم المصادر التي يمكننا الاستعلام منها عن حالة العميل إلى أربعة

مصادر :

١ - هيئات الاستعلام المتخصصة في الائتمان إن وجدت.

٢ - تبادل المعلومات مع المشروعات المماثلة.

٣ - عمال البيع والبنوك والمقابلات الشخصية.

٤ - الحسابات الختامية للعملاء.

هيئات الإستمعلام التجارى

يوجد فى البلاد الأجنبية هيئات متخصصة فى جمع وتوزيع المعلومات المختلفة عن الحالة التجارية من الناحية الائتمانية.

ومن ضمن هذه الهيئات المؤسسة المشهورة Dun & Bradstreet بالولايات المتحدة ، ولهذه المؤسسة مكاتب فرعية فى مناطق عديدة بالولايات المتحدة ولها مخبرون ومراسلون يجمعون المعلومات عن التجار ، ويوردونهم ، ويحصلون على صورة من حساباتهم الختامية ويقومون بمناقشتها معهم.

وعلى أساس المعلومات المجمعة عن أحوال المؤسسات التجارية تقوم مؤسسة دان وبراى سترى بتقييم المركز الائتمانى لهذه المؤسسات ، وترمز إلى متانة المركز الائتمانى للمشروعات بالأعداد.

غير أن معنى هذه الأعداد نسبى ، وطبقاً لراس مال المؤسسة التى تحت الدراسة ، فمثلاً الرقم ٢ لعه معنى محدود إذا كان رأس مال المؤسسة ٢٠٠,٠٠٠ - ٣٠٠,٠٠٠ دولار ، وله معنى محدود آخر إذا كان رأس مال المشروع ٢٠,٠٠٠ -

٢٥,٠٠٠ دولار ، وتنشر مؤسسة دان وبراد ستريت نتائج عملها فى كتابها المشهور

Dun & Bradstreet Reference Book

ويشمل هذا الكتاب المركز الائتماني لما يزيد على ٢,٥٠٠,٠٠٠ مؤسسة بالولايات المتحدة وكندا.

وإذا لم تكف المعلومات التي بهذا الكتاب يمكن للمشروع طلب تقرير خاص عن العميل. وبالإضافة إلى مؤسسة دان وبراد ستريت وجد بالولايات المتحدة عدة هيئات أخرى تتخصص فى الاستعلام الائتماني فى صناعات معينة ، وبعض هذه المؤسسات أنشئت بواسطة المنتجين وتجار الجملة المشتغلين فى نشاط معين ، والبعض الآخر أسسه بعض الأفراد كمشروع تجارى يحقق ربحا. ومن أمثلة هذه المؤسسات الخاصة ما يأتى :

١ - The Jewelers Board of trade

٢ - The Shoes & Leather Mercantile Agency

٣ - Ivon Furniture Mercantile Agency

وتصدر هذه المؤسسات كتب تحتوى على تقييمها للمؤسسات وذلك على النظام الذى تتبعه مؤسسة دان وبراد ستريت.

تبادل المعلومات :

يتم ذلك مباشرة بين المشروعات المختلفة أو عن طريق هيئة عامة تضم المشروعات المماثلة كالغرف التجارية أو إتحاد الصناعات أو قد يتم بواسطة المكاتب المختصة فى تبادل المعلومات ، ويتم ذلك من واقع دفاتر الموردين ، وتدور هذه

المعلومات حول مدة تعامل العميل مع المورد والحد الأقصى للائتمان الممنوح له والزميد المدين به والمبالغ المتأخرة عليه وشروط الائتمان وطريقة الدفع من ناحية السرعة أو البطء فى السداد فى مواعيد الاستحقاق.

من أهم مصادر الاستعلام الحسابات الختامية للمشروعات ، دراسة بنود هذه الحسابات وتحليلها ترشد الموردين إلى معلومات قيمة عن المركز المالى لمشروع العميل وسوف تؤجل مناقشة ذلك لحين دراستنا لموضوع التحليل المالى .

مصادر الإستماع فى الائتمان الاستهلاكى :

(أ) توجد بالولايات المتحدة هيئات متخصصة لمد تجار التجزئة بالمعلومات عن عملائهم ، ومن أشهرها :

١ - Associated Bureau America

٢ - National Retail Credit Association

٣ - National Credit Interchange System

وتحصل هذه الهيئات على المعلومات من عدة مصادر كتجار التجزئة أنفسهم وبعض المصادر الأخرى التى يحددها العميل بنفسه ومن المعلومات التى تنشر فى الصحف وغيرها.

(ب) المقابلات الشخصية

(ج) تبادل المعلومات مع المشروعات المماثلة.

٢/١٢ الائتمان الاستهلاكى :

١٢/٣/١ هناك عدة عوامل تحد من مقدرة المشروعات على منح الائتمان للمستهلك منها.

١ - المركز المالى للمشروع :

فإذا لم يكن لدى المشروع الأموال الكافية فمن الصعب عليه التوسع فى منح الائتمان لعملائه :

٢ - طبيعة السلعة :

ففى حالة السلع المرتفعة الثمن لا بد من تقديم التسهيلات الائتمانية للمستهلك لزيادة المبيعات.

وكذلك إذا كانت السلعة من السلع الغير معمرة فإن الائتمان الذى يمنح للمستهلك يكون بقدر ، وعادة تكون السلع المعمرة مرتفعة الثمن.

وبالإضافة إلى ما تقدم فإن تكاليف الائتمان للوحدة من السلع الرخيصة الثمن تكون أعلى نسبياً من تكاليف الائتمان للوحدة من السلع المرتفعة ، مما يجعل من الصعب على المشروع بيع السلع الرخيصة بالآجل لأن المستهلك فى هذه الحالة يفضل الشراء بالنقد.

٣ - الموقع الجغرافى :

يؤثر الموقع الجغرافى على مقدار الائتمان الذى يمنحه المشروع للمستهلك ففى المدن الكبيرة يساعد إتساع السوق على إمكان البيع بالنقد ، أما فى المدن الصغيرة فلا بد من التوسع فى البيع الآجل لزيادة مبيعات المشروع.

كما أن الفترة التي يحصل الفرد في نهايتها على دخله تختلف من منطقة لأخرى ، ففي بعض المناطق الصناعية يقبض العمال والموظفون أجورهم كل أسبوعين أو شهر على الأكثر مما يزيد من فرصة المشروع للبيع بالنقد ، أما في المناطق الريفية حيث يحصل المزارعون على دخلهم من بيع المحصولات الزراعية في مواسم معينة فلا بد من التوسع في المبيعات الآجلة إذا رغب المشروع في زيادة مبيعاته.

٤ - توحيد السلع وأسعار البيع :

كلما توحدت السلع وتقاربت أسعار بيعها في المحال المختلفة ، كلما قلت الفروق بين هذه السلع ، وكلما ظهرت الحاجة إلى تقديم خدمات إضافية للمستهلك حتى يمكن إجتذابه لمشروع معين ، ومن ضمن هذه الخدمات بطبيعة الحال البيع الآجل.

٥ - نوع العملاء :

يهتم المستهلك المحدود الدخل بالثمن الذي يدفعه للسلع حتى ولو أدى ذلك إلى عدم إمكانه الشراء بالآجل .

غير أن هناك نوعاً من المستهلكين الذين لا يهتمهم الثمن بقدر ما الذي يهتمون بالجودة والخدمات التي يقدمها البائع لهم ومن ضمنها الدفعات الدورية لقيمة ما يشترونه من بضاعة ، ومن ناحية أخرى فإن المقدرة الإيرادية لهؤلاء الأفراد تشجع البائع على منح الائتمان لهم.

٢/٣/١٢ مزايا وعيوب الائتمان الاستهلاكي :

هناك عدد من المزايا التي تعود على المشروع من البيع الآجل. من ضمنها أن الشراء الآجل يغري عدداً كبيراً من الأفراد على التوسع في مشترياتهم من السلع ،

كذلك فإن البيع الآجل يجعل من المشتري عميلاً دائماً للمشروع وفضلاً عن ذلك فإن البيع الآجل يساعد على استقرار مبيعات المشروع لأن العملاء الذين يشترون بالنقد ما يلزمهم عند توفر النقود لديهم ، أما العملاء الذين يشترون بالآجل فإنهم يقومون بالشراء عندما يحتاجون إلى السلع.

وأخيراً فإن زيادة المبيعات بسبب التوسع في البيع الآجل تساعد المشروع على تخفيض تكاليف إنتاج الوحدة مما يهيئ الفرصة أمام كثير من الأفراد محدودي الدخل للحصول على هذه السلع وبذلك يساعد البيع الآجل في رفع مستوى المعيشة.

غير أنه من ناحية أخرى فإن بعض الناس يعيبون على البيع الآجل تشجيعه للأفراد على الإسراف في الشراء ، وشراء سلع لا يحتاجون إليها.

كما قد يعاب على البيع الآجل زيادة تكاليف المشروع بسبب ما ينفقه المشروع من نفقات إضافية في البيع الآجل على أن التوسع في المبيعات كفيلاً باستيعاب هذه الزيادة في النفقات بحيث يقل نصيب الوحدة من السلعة إلى مقدار ضئيل.

٤ - الوظيفة الأولى للمشروع التجاري هي بيع السلع وليست تمويل المبيعات ولهذا يجب الحذر من التوسع في عمليات البيع الآجل.

٥ - من وجهة النظر الاجتماعية ، يجب على إدارة المشروع وضع السياسة الائتمانية بحيث لا تؤدي إلى التقلبات الاقتصادية.

البيع بالتقسيط :

تكون مدة الإئتمان في حالة البيع بالتقسيط طويلة نسبياً (عدة شهور) ودائماً

يقوم المشتري بدفع جزء من قيمة السلعة عند الشراء أما الباقي فيقسط على دفعات شهرية متساوية.

وقد نظم المشرع المصرى حرفة البيع بالتقسيط لحماية مصلحة كل من البائع والمشتري ، فأوجب القانون على من يزاول عملية البيع بالتقسيط للعروض وغيرها من المنقولات المادية ألا يقل رأس ماله عن ٥٠٠٠ جنيه. ونص القانون أيضاً على أن يكون عقد البيع محرراً من نسختين أصليتين وأن توضح فيه البيانات الآتية :

- ١ - الاسم التجارى للبائع وعنوان متجره ورقم قيده بالسجل التجارى.
- ٢ - اسم المشتري ولقبه ومهنته ومحل إقامته.
- ٣ - المواصفات التى تعين ذاتية السلعة المباعة.
- ٤ - مقدار الثمن وما أدى منه نقداً والمؤجل.
- ٥ - مدة التقسيط ومقدار كل قسط وميعاده.
- ٦ - شروط الوفاء بالثمن.
- ٧ - أى بيان آخر يصدر به قرار من وزير الاقتصاد ويجب ، أن يسلم البائع إحدى نسختى العقد للمشتري.

ويتميز البيع بالتقسيط ببعض الخصائص على البيع على الحساب الجارى والتى تزيد المخاطر التى تتعرض لها المبيعات الآجلة بالتقسيط ، فزيادة مدة الائتمان فى حالة البيع بالتقسيط قد تعرض للنقص فى خلال مدة الائتمان، وكذلك قد يفقد المشتري رغبته فى السلعة ويزهد فيها قبل أن يتم سداد القيمة بالكامل ، ويرجع زهد

المستهلك فى السلعة فيما بعد إلى ظهور موديلات جديدة تحتوى على تحسينات إضافية أو إلى ظهور سلع منافسة أو إلى سوء إستعمال للسلعة ، وأخيراً قد يكون السبب هو رداءة السلعة نفسها.

ولهذا السبب فإن البيع بالتقسيط يجب ألا يخضع لأى ضغط من الناحية البيعية
High Pressure salesmanship.

وكذلك فإن للبائع أن يحتفظ لنفسه بحق إعادة تملك السلع المباعة لحماية نفسه من الأخطار المختلفة ، وإن كان هذا الحق من الحقوق المرتفعة التكاليف والتي يجب تجنبها بقدر المستطاع.

وتتكون شروط البيع من عنصرين : تحديد قيمة الدفعة الأولى Down Payment ، وتحديد مدة التقسيط.

ويتوقف تحديد شروط البيع بالتقسيط على عدة عوامل منها :

- ١ - طبيعة السلع.
- ٢ - المنافسة السائدة فى السوق.
- ٣ - الظروف الإقتصادية السائدة من ناحية أثرها على دخل المستهلك.
- ٤ - المركز المالى للبائع.
- ٥ - مقدار البضائع المكسدة لدى المشروعات.
- ٦ - قيمة السلع فى حالة الاسترداد.

مخاطر الائتمان الاستهلاكي :

من الضروري أن يتحقق المشروع البائع من أن خسائر الائتمان سوف تقل عن الأرباح التي تنتج من الزيادة في المبيعات وإلا فليس هنالك أى معنى للبيع الآجل. ولهذا فإن قرار المشروع بالسماح لأحد عملائه بالشراء الآجل أو رفضه ذلك قرار له أهمية كبيرة أهمية كبيرة ، وبطبيعة الحال فلا بد أن يبنى هذا القرار على أسباب جديدة.

والواقع أن أساس منح الائتمان هو الثقة ، والمقصود بالثقة الاطمئنان إلى مقدار المدين واستعداده لدفع ما عليه في موعد الاستحقاق ، ويعتمد المشروع في إصدار قرار بمنح الائتمان على دراسة ثلاثة وهي :

١ - السلوك Chatacter

٢ - القدرة Capacity

٣ - الثروة Capital

ويقصد بالسلوك سلوك العميل الذي يرغب الشراء بالآجل وذلك من ناحية استعداده لدفع ما عليه من ديون ، ويساعد على ذلك معرفة سمعة العميل وسوابقه في التعامل مع الآخرين ، وكذلك دراسة عاداته ومعرفة أصدقائه.

أما المقدرة فيقصد بها مدى كفاية المركز المالى للعميل على السداد ولا يقصد بالثروة الناحية الكمية فقط ، بل تشمل أيضاً كيفية إدارة هذه الثروة.

ودراسة هذه العوامل الثلاثة تمكن المشروع من تحديد الحد الأقصى للائتمان الذي يجوز منحه للعميل ، وفي كافة الأحوال لا بد أن يكون سلوك العميل مرضياً للغاية

قبل دراسة العاملين الآخرين ، ويفيد تحديد الحد الأقصى للائتمان Credit Limit في تجنب إعادة دراسة مركز العميل كلما أرسل أمر شراء ، ولهذا فبعد تحديد الحد الأقصى يسجل ذلك في دفاتر المشروع. فمثلاً لو فرضنا أن الحد الأقصى للائتمان لأحد العملاء قدر بمبلغ ٥٠٠٠ جنيه ، فإنه بمجرد تسلم أمر الشراء من العميل يقوم المشروع بتنفيذه في الحال ، طالما أن الرصيد المدين لم يصل إلى الحد الأقصى للائتمان ، ولو فرضنا مثلاً أن الرصيد المدين أصبح ٢٥٠٠ جنيه ثم تلقى المشروع أمر شراء من العميل بمبلغ ٢٠٠٠ جنيه ، فإذا نفذ هذا الأمر لتعدى الرصيد المدين الحد الأقصى للائتمان ، ولهذا فلا بد من إعادة دراسة مركز العميل قبل تنفيذ أمر الشراء ، فإذا ظهر من الدراسة أنه من الممكن رفع الحد الأقصى للائتمان فقد يمكن تنفيذ أمر الشراء.

وبطبيعة الحال فمن الضروري أن يقوم المشروع من تلقاء نفسه بإعادة دراسة مركز العملاء الائتماني على فترات دورية.

وفيد تحديد الحد الأقصى للائتمان أيضاً في تخفيف أعباء العمل عن كاهل الرئيس المشرف على أعمال الائتمان ، فيمكن تفويض أحد المساعدين باعتماد أوامر الشراء الواردة للمشروع ، طالما أن رصيد العميل أقل من الحد الأقصى للائتمان.

وهناك عديد من العوامل التي يجب أخذها في الاعتبار عند النظر في الموافقة على البيع الآجل في حالة الائتمان الاستهلاكي وهي :

١ - الزمة المالية للعميل من الناحية القانونية وهل هي متداخلة مع ذمة زوجته ، وذلك كما يحدث في حالة بعض الأجانب.

٢ - هل العميل قاصر أو رشيد ، فإذا كان قاصراً أو تحت الوصاية فيجب الحصول على موافقة الولى أو الوصى.

٢ - إذا كان العميل يمتلك المنزل الذى يعيش فيه فإن ذلك العميل أفضل من عميل يستأجر سكنه.

كذلك للمدة التى أمضاها العميل فى سكنه أثر أيضاً على تقرير مركزه الائتمانى فالشخص الذى يسكن مدة طويلة فى مكان واحد أكثر إستقراراً من الشخص الذى ينتقل من مكان لآخر.

٤ - نوع العمل أو الوظيفة يبين لدرجة كبيرة مقدرة العميل على السداد ، ويهمنى فى هذا الشأن مدة إنتظام الدخل الذى يحصل عليه العميل. فالشخص الذى يشتغل فى أعمال موسمية أقل ثقة من الشخص الذى يعمل فى عمل دائم ويفيد أيضاً على مدى إستقراره فى عمله ومدى انتظام دخله فى المستقبل. وبالإضافة إلى ذلك فإن مركز الجهة التى يعمل بها العميل يفيد أيضاً فى معرفة درجة الثقة التى تمنح له ، فموظف الحكومة والموظفين بالشركات الناجحة جديرين بثقة المشروعات، أما الموظف الذى يعمل لدى محل بقالة أو لدى مشروع صغير ، فمثل هذه الوظيفة لا تشجع المشروع على منح الائتمان لهؤلاء الناس.

٥ - دخل العميل من المصادر المختلفة ، وكذلك الثروة التى يمتلكها تؤثر تأثيراً كبيراً فى قدرته على الوفاء بما عليه.

٦ - الديون التى على العميل تعتبر من أهم العوامل الواجب أخذها فى الاعتبار ، وبصفة خاصة فى الحالة التى يقوم فيها العميل بسداد الدين الجديد على أقساط شهرية.

٧ - التجارب السابقة معه على جانب كبير من الأهمية ، فإذا كان قد سبق التعامل معه وقام بالسداد بانتظام ، فهذا أحسن دليل على الثقة به والموافقة على أقساط الائتمان المطلوب.

٨ - وأخيراً فالسمعة التى يتمتع بها الفرد فى أوساطه من الأهمية بمكان.

تحصيل الديون :

تحتاج كل مؤسسة إلى نظام محكم لعملية تحصيل الديون المستحقة على العملاء وطبيعى أن التهاون فى هذه العملية يقلل من سرعة دوران رأس مال المشروع ، ومن ناحية أخرى فإن هذا التهاون لا يشجع المشروع على عقد صفقات إضافية مع العميل ، كما أن العميل نفسه لا يحاول شراء الصفقات الجديدة من المورد نفسه بل يلجأ إلى التعامل مع موردين آخرين الأمر الذى يقلل من فرصة البيع أمام المشروع ، ويتوقف النظام الجيد لتحصيل الديون على أربعة عناصر.

١ - الإلمام بأسباب تأخير الدفع.

٢ - نظام لمراقبة مواعيد الاستحقاق ومعرفة الحسابات المستحقة.

٣ - نظام لتسجيل الإجراءات التى بذلت للتحصيل وكذلك لتذكير المختصين بمتابعة عملية التحصيل.

٤ - الإلمام بفن وأساليب التحصيل.

أسباب تأخير العملاء فى السداد :

يساعد معرفة الأسباب التى تدعو بعض العملاء إلى عدم السداد فى مواعيد الإستحقاق المحددة إلى تقسيم هؤلاء العملاء إلى مجموعات بحيث تخصص لكل منها طريقة خاصة فى المعاملة من ناحية الائتمان والتحصيل.

ويمكن تقسيم العملاء من هذه الناحية إلى المجموعات الآتية :

١ - العملاء الذين يخطئون فى فهم شروط البيع وهذه الفئة لا تثير أى مشكلة لتحصيل الديون ، فمجرد شرح الأمر لهم يقومون بالسداد فوراً.

٢ - العملاء الذين يتأخرون بسبب إهمال البائع في المطالبة لسوء تنظيم عملية التحصيل وكل ما يلزم في هذه الحالة تذكير العميل باستحقاق موعد السداد.

٣ - العملاء الذين يهملون في سداد ما عليهم بسبب صغر قيمة المستحق عليهم ، ويفضلون الانتظار لحين حلول قسط آخر ودع قيمة القسطين مرة واحدة.

٤ - العملاء الذين يتأخرون بسبب ظروف طارئة كسوء حالة المحصول مثلاً ، وفي هذه الحالة لا بد من أخذ هذه الظروف في الاعتبار والانتظار حتى يتمكن العميل من السداد.

٥ - العملاء المعتادون على التأخير بسبب سوء أحوالهم المالية ، مثل حالة التاجر الذي يسحب أموالاً كبيرة من محله للإنفاق على مصروفاته الخاصة ، وفي هذه الحالة لا بد من إتباع سياسة حازمة حتى ولو أدى الأمر إلى فقد هذا العميل بصفة نهائية.

٦ - العملاء الذين يراوغون في السداد حتى يمكنهم استعمال النقود المستحقة عليهم في أعمالهم الخاصة.

٧ - العملاء الذين يقعون في إعسار مالي ، وطبيعي أنه ليس أمام المشروع من خيار سوى اتخاذ الإجراءات اللازمة للمحافظة على أمواله.

مراقبة مواعيد الاستحقاق :

هناك عدة طرق لتصنيف حسابات العملاء بحسب مواعيد الاستحقاق توجد في محلات الأدوات المكتبية أدوات وأنظمة خاصة للحفاظ تساعد في مراقبة مواعيد الاستحقاق.

حماية مصلحة البائع :

نظم القانون رقم ١٠٠ لسنة ١٩٥٧ فى شأن بعض البيوع التجارية ، كذلك اللائحة التنفيذية له وقرارى وزير الإقتصاد رقمى ٢٠٩ ، ٢١٣ لسنة ١٩٥٧ طريقة حماية البائع من خطر تصرف المشتري فى السلعة التى يحصل عليها بالتقسيط.

وبالرغم من أن للبائع حق امتياز ، وبالرغم مما كان يلجأ إليه البائعون بالتقسيط من النص فى العقد على احتفاظ البائع بالملكية إلى حين تمام السداد أو من تصوير العقد بأنه ريجار ينقلب بيعاً عند سداد جميع الأقساط فإن كل هذه الضمانات لا تجدى شيئاً فى حالة إقدام المشتري على التصرف فى السلعة قبل سداد الأقساط إلى شخص آخر حسن النية ، لأن القاعدة القانونية (الحيازة فى المنقول سند الملكية) تفقد البائع حق الامتياز أو الاسترداد.

ولذلك فقد نص المشرع فى القانون المذكور بأنه يحظر على المشتري بدون إذن سابق من البائع أن يتصرف بأى نوع من أنواع التصرفات فى السلعة موضوع التقسيط قبل الوفاء بئمنها وإلا تعرض لجزاء هو الحبس مدة لا تزيد على ثلاثة أشهر وغرامة لا تجاوز ١٠٠ جنيه أو إحدى هاتين العقوبتين (مادة ٤٢ ، ومادة ٤٥).

خسائر الديون المعدومة :

مهما اتخذ البائع من احتياطات لحماية دينه فلن يكون لها أية قيمة فى حالة إعسار المشتري وإفلاسه.

ولهذا فإن جميع المشروعات التى تباع بالأجل تحتاط للأمر عن طريق تخصيص مبلغ سنوى من الأرباح "إحتياطى الديون المعدومة" وتحتسب قيمة هذا

الإحتياطى من واقع خبرة وتجارب المشروع السابقة، وعلى ذلك فهذا الإحتياطى يغطى خسائر الديون المعدومة العادية.

ولكن ليس أمام المشروع من سبيل إلى تغطية خسائر الديون المعدومة الإستثنائية ، وقد ظهر نوع من التأمين Credit Insurance لعلاج مثل هذا الموقف فى الولايات المتحدة حيث توجد بها شركتان تقومان بالتأمين ضد الخسائر وهما :

١ - American Credit Indemnity Company

٢ - London Guarantee and Accident Co.Ltd.

وتقوم هاتان الشركتان بالتأمين ضد خسائر الديون المعدومة الإستثنائية ويقتصر هذا النوع من التأمين على الخسائر التى يتعرض لها المنتجون وتجار الجملة ولكنه لا يؤمن شيئاً لتجار القطاعى ، وبعبارة أخرى فإنه يقتصر على الائتمان التجارى ولا يدخل ضمنه الائتمان الإستهلاكى.

٢/١٢ مشكلة البيع بالتقسيط فى مصر :

تواجه المؤسسات التى تباع بالتقسيط فى جمهورية مصر العربية عدداً من المشاكل من أهمها مشكلة المنافسة الموجودة بين هذه المؤسسات ، وهذه مشكلة تسويقية ، كما تواجه مشكلات مالية فى مقدمتها مشكلة التمويل ومشكلة أخطار الديون المعدومة. وفيما يتعلق بمشكلة التمويل فإن هذه المشكلة تبدأ أول ما تبدأ بعدم كفاية الأموال المستثمرة فى المشروع من مبدئه. وعلاجاً لهذه الحالة نص القانون ١٠٠ لسنة ١٩٥٧ على ألا يقل رأس مال من يزاول عمليات البيع بالتقسيط عن ٥٠٠ جنيه وأن تزيد أصوله على خصومه فى أى وقت بمقدار لا يقل عن هذا المبلغ .

وتأتى بعد ذلك مسألة تمويل العمليات الجارية فنجد أن مشروعات البيع بالتقسيط طالما أنها تباع بالتقسيط فهي تحتاج إلى تمويل قصير الأجل لسد احتياجاتها المتغيرة من فترة لأخرى ، ولا شك أن الإئتمان التجارى أى شراء البضائع بالأجل يعتبر من أحسن الوسائل التى تمد هذه المؤسسات بجزء من احتياجاتها التمويلية ، ولا تلاقى هذه المؤسسات صعوبة فى الشراء بالأجل وذلك بصفة عامة .

أما المصدر الثانى للتمويل القصير الأجل ونقصد به البنوك التجارية فهو يحتاج إلى إيضاح ، ونجد أن البنوك التجارية فى جمهورية مصر العربية ما زالت سائرة على سياستها التقليدية المتحفظة والتى تقضى بعدم الدخول فى ميدان الإئتمان الإستهلاكى ، وترفض البنوك التجارية خصم المستندات الإذنية المحررة على المستهلكين أو قبولها كضمان القروض لمؤسسات التقسيط وقد لجأت بعض المؤسسات إلى الحصول على بوليصة ضمان من بعض شركات التأمين وتقديم هذه البوليصة والسندات الإذنية إلى البنوك كتأمين للقروض التى تحصل عليها ، ولكن لا تستطيع كل المؤسسات البيع بالتقسيط والحصول على هذه التسهيلات من شركات التأمين .

ولقد واجهت المؤسسة الأمريكية هذه المشكلة فى أول عهدها بنظام التقسيط وكان أظهر نوع متخصص من المؤسسات المالية يسمى شركات التمويل Financing Companies لتمويل عمليات البيع بالتقسيط كما تقوم بعض شركات التمويل بإقراض المستهلك مباشرة وتعتبر شركة Household-Finance Co. من أكبر شركات تمويل خاصة لتمويل مبيعات سلعهم فقط وذلك مثل شركة General Motors Acceptance Co. التى أنشأتها شركة جنرال موتورز لمساعدة موزعى سيارات جنرال موتورز فى تمويل مبيعاتهم الآجلة.

كما أن البنوك الأمريكية بدأت تخرج عن نشاطها التقليدي وأنشأ عدد كبير منه إدارة للائتمان الإستهلاكي بها وذلك لتمويل عمليات البيع بالتقسيط.

وتظهر مشكلة التمويل من ناحية أخرى وهى سوء الإدارة المالية ويمكن إرجاع أوجه الضعف فى هذه الناحية إلى ثلاث نقط أساسية وهى :

١ - عدم كفاية الإستهلام .

٢ - عدم كفاية نظام التحصيل .

٣ - عدم إتباع نظم الميزانيات التقديرية النقدية.

وسوف تناقش النقطتين الأولتين فيما بعد ، أما بخصوص الموازنة التقديرية النقدية فيبدو أن غالبية المشرفين على إدارة مؤسسات القطاعى بجمهورية مصر العربية لا يقدرّون مزايا اتباع نظام للميزانية التقديرية النقدية إما لجهلهم به وإما لعدم إيمانهم بجدواه ، الأمر الذى يعرض هذه المؤسسات لهزات عنيفة عندما تستحق عليهم كمبيالات للسداد وكثيراً ما يؤدى ذلك إلى تساهلهم فى شروط البيع الموضوعة سواء من ناحية قيمة الدفعة الأولى أو عدد الأقساط أو ثمن البيع نفسه وتصل بهم الحالة أحياناً إلى البيع بسعر التكلفة أو أعلى قليلاً .

مشكلة التعرض لأخطار الديون المدومة :

لاشك أن السماح للعملاء بالشراء بالتقسيط تساعد لدرجة كبيرة على زيادة مبيعات المؤسسات المختلفة ولكن زيادة المبيعات الناتجة من البيع بالتقسيط لن يكون لها أى فائدة إذا كانت المؤسسة لن تتمكن من تحصيل جزء من الديون التى على المشترين بما يعادل مجمل الربح الناشئ من هذه الزيادة فى المبيعات.

ومن الطبيعى أن نتوقع من مدير البيع فى أى مؤسسة رغبة أكيدة فى زيادة المبيعات فهى القياس الوحيد فى نظره لرظهار مجهوداته . كما أنه فى معظم الأحيان

يتقاضى عمولة على المبيعات ، وهذا من شأنه أن يغريه علي البيع بالتقسيط لأفراد من ذوى الذمة المالية الضعيفة ولهذا فمن المفضل عدم وضع سلطة السماح بالبيع بالتقسيط فى يد مدير البيع.

هذه أولى نقط الضعف التى تعرض المؤسسات لمخاطر الديون المدومة وقد وجد الكاتب بعض المؤسسات التى تبيع السلع المعمرة بالتقسيط تعطى لمديرى فروع البيع بها سلطة اعتماد الإذتمان الممنوح لعملائها.

وإذا لم يكن من الممكن تقييد سلطة مديرى البيع من ناحية السماح بالتقسيط فعلى الأقل يلزم أن تكون لدى المؤسسات مجموعة من القواعد المكتوبة التى تساعدهم على معرفة درجة الثقة التى يعطونها لعملائهم علي أن يرجع لسلطة أعلى لاعتماد الحالات التى لا تشملها هذه القواعد ، وتعرف هذه القواعد بالـ Three C's فى الولايات المتحدة الأمريكية والسابق الإشارة إليها.

وقد حاول الكاتب مع إدارة إحدى المؤسسات التى تبيع السلع المعمرة بالتقسيط وضع مجموعة من القواعد البسيطة التى يمكن الاسترشاد بها فى منح الائتمان للمشتريين وذلك على ضوء تجارب المؤسسات السابقة وأمكن الوصول إلي أنه يمكن الإطمئنان إلى الفئات التالية فى حالة البيع بالتقسيط وهى :

١ - رجال الدين.

٢ - الأطباء .

٣ - المهندسين .

٤ - أساتذة الجامعة .

٥ - القضاء والمستشارين وأعضاء النيابة ومجلس الدولة.

٦ - كبار موظفي الحكومة ممن تزيد مرتباتهم على ٤٠ جنيها بشرط رقتان توقيعاتهم بتوقيعات زوجاتهم.

٧ - التجار ممن تزيد موجودات محالهم على أربعة أمثال قيمة الصفقة مع ضرورة وجود سجل تجارى .

٨ - موظفي الشركات والبنوك بشرط أن يكونوا مضمونين بزملاء لهم أو بضمان زوجاتهم ويكون لهم مدة خدمة لا تقل عن سنة ولا يقل مرتبه عن عشرين جنيهاً في الشهر.

٩ - ضباط الجيش بشرط ضمانه أى شخص من الأشخاص المبيينين أعلاه .

١٠ - أى شخص إذا كان مضموناً بواحد من الفئات السابقة.

ومن الطبيعى أن تقوم كل مؤسسة بالإستعلام عن المشتريين المتقدمين لها للشراء بالتقسيم للتأكد من مدى توفر عناصر الثقة الثلاثة السابق بيانها فيهم ، وهنا تواجه المؤسسة مشكلة المصادر التي يمكن الإستعلام منها عن العميل وتعتمد المؤسسات بجمهورية مصر العربية علي جهازها الخاص للإستعلام ، ولا توجد لدينا هيئات الإستعلام المتخصصة الموجودة في الولايات المتحدة التي تقوم فكرتها علي تعاون تجار التجزئة بالمنطقة مع بعضهم البعض.

ولا نكون مبالغين إذا قلنا أن مؤسسات التجزئة المصرية في حاجة إلى التعاون في ميدان الإستعلام أكثر من حاجة المؤسسات الأمريكية لهذا الموضوع وربما يكون من المصلحة لو تبنت الغرفة التجارية هذه الفكرة.

ولسنا ننكر أن يوجد نوع من التعاون بين بعض المؤسسات ولكن للأسف الشديد قد تبين للكاتب أن بعض المؤسسات الأولى أن العميل من النوع المراوغ الماثل .

والنقطة الثالثة المتعلقة بتعرض المؤسسة لأخطار الديون المدومة هي مدى كفاءة نظام التحصيل بالمؤسسات التي تباع بالتقسيط ولا شك أن كفاءة رجال التحصيل تقلل من أخطار الديون المدومة لدرجة كبيرة كما تقلل من قيمة الديون المتأخرة لمؤسسة لدى العملاء ويتوقف النظام الجيد للتحصيل على ثلاثة عناصر ، هي :

١ - الإلمام بأسباب تأخير العملاء عند الدفع .

٢ - وضع نظام لتسجيل الإجراءات التي بذلت للتحصيل .

٣ - الإلمام بفن وأساليب التحصيل .

والواقع أن كفاءة نظامي الإستعلام والتحصيل على جانب كبير من الأهمية لأن الحماية التي يوفرها المشروع للبائع بالتقسيط حماية محدودة كما سيأتى فيما بعد ، كما أن إجراءات التقاضى مطولة ومعقدة وهي تستغرق في المتوسط مدة تتراوح بين عام وعام ونصف وهي مدة طويلة بالنسبة لظروف التاجر .

أما بخصوص الحماية التي وضعها المشرع للبائع فالواقع أن المشرع بجمهورية مصر العربية لم يغفل هذه الناحية فبالإضافة إلى القواعد العامة التي وردت في القانون المدنى عن البيع وتنظيم العلاقة بين البائع والمشتري فقد أصدر المشرع القانون رقم ١٠٠ لسنة ١٩٥٧ فى شأن بعض البيوع التجارية ومن ضمنها البيع بالتقسيط .

وبالرغم من أن للبائع حق إمتياز وبالرغم مما كان يلجأ إليه البائعون بالتقسيط من النص فى العقد علي احتفاظ البائع بالملكية إلى حين تمام السداد أو تصوير العقد بأنه إيجار ينقلب بيعاً عند سداد جميع الأقساط فإن كل هذه الضمانات لا تجدى شيئاً فى حالة إقدام المشتري على التصرف فى السلعة قبل سداد الأقساط إلى شخص آخر حسن النية لأن القاعدة القانونية (الحيازة فى المنقول سند الملكية) تفقد البائع حق الإمتياز أو الإسترداد ، ولذلك فقد حظر المشرع فى القانون ١٠٠ لسنة ١٩٥٧ على المشتري بدون إذن سابق من البائع بأى نوع من أنواع التصرفات فى السلعة موضوع التقسيط قبل الوفاء بثمنها وإلا تعرض لجزاء جنائى هو الحبس لمدة لا تزيد عن ثلاثة أشهر وغرامة لا تجاوز ١٠٠ جنيه أو إحدى هاتين العقوبتين .

والواقع أن العقوبة الجنائية لا يمكن إعتبارها إجراء مفيداً لحماية مصلحة البائع ، فتوقيع هذه العقوبة لا يقيد البائع كثيراً بقدر ما يفيد عدم ضياع حقوقه المدنية قبل المشتري وكان بوسع المشرع زن يبتدع وسيلة أخرى توفر حماية حقيقية لحقوق البائع بالتقسيط ، كأن يخلق نظاماً لرهن المنقول رهناً غير حيازي مع وضع نظام للإشهار يتكفل بحماية الغير .

وحماية للبائع من تصرف المشتري فى السلعة التى اشتراها شخص حسن النية فقد أنشأ المشرع فى معظم الولايات المتحدة نظاماً لتسجيل وإشهار عمليات البيع بالتقسيط (١) إذا رغب البائع فى ذلك .

ويا حبذا لو أخذ المشرع المصرى بهذا النظام خاصة وأن ثبات تبديد المشتري لسلعة عملية صعبة لأن كثيراً من السلع لا تحمل أرقاماً متسلسلة مما يسهل تقديم مثيل لها عند التحقيق وحتى إذا كانت هناك نمرة متسلسلة ففى الغالب تكون مثبتة على حلقة

معدنية مما يسهل نزعها والإدعاء بفقدائها ، وبذلك فإن الجزاء الجنائي الذي نص عليه القانون ١٠٠ لسنة ١٩٥٧ يكاد يكون صورياً.

كما أن هناك نقطة جديرة باهتمام المشرع وتفيد كثيراً في حماية البائع بالتقسيط ، وهي أنه بينما يجوز الحجز على مرتب المشتري إذا كان من موظفي الشركات على أن يكون ذلك في حدود الربع بعد الثلاثة الجنيهاً الأولى نجد أنه لا يجوز الحجز على مرتب المشتري إذا كان من موظفي الحكومة إلا وفاء لدين حكومي أو دين نفقة ، وحتى في حالة موظفي الشركات قد لا يستطيع البائع التنفيذ على مرتب الموظف في الحدود القانونية إذا زاحمه في ذلك دين نفقة يستغرق ربع المرتب بعد الثلاثة الجنيهاً الأولى ، وقد يعتمد المشتري سىء النية إلى دفع زوجته لاستصدار حكم نفقة عليه يستغرق المقدار الجائز الحجز عليه وبذلك لا يستطيع البائع الحصول على حقه .

تذكر

- هناك نوعان من الائتمان
- الائتمان التجاري
- الائتمان الاستهلاكي
- العوامل التي تحدد مقدار الائتمان التجاري تشمل :
- التقلبات الموسمية في حجم البضاعة ، نوع النشاط
- حجم المشروع ، المحافظة على المركز المالي للمشروع .
- شروط الائتمان تشتغل على عشرين
- مدة القرض
- الخصم النقدي المسموح به
- هناك مشاكل تواجه المؤسسات المصرفية عند البيع بالتقسيط.

تدريبات على الوحدة الدراسية الثانية عشر

السؤال الأول

- ١ - أكتب بإيجاز عن مفهوم الإئتمان .
- ٢ - ناقش العوامل التي تحدد مقدار الإئتمان التجارى.
- ٣ - ناقش العوامل التي تحدد مقدار الإئتمان الإستهلاكى .
- ٤ - ناقش الإطار العام لنظام البيع بالتقسيط .
- ٥ - اشرح مفهوم مخاطر الإئتمان الإستهلاكى وما هى العوامل التي يعتمد عليها المشروع فى إصدار قرار بفتح الإئتمان .
- ٦ - ماهى مشاكل البيع بالتقسيط فى مصر.

ثالثاً : حدد مدى صحة أو خطأ العبارات مع التعليل :

- ١ - يجب دائماً أن تقوم بالبيع نقداً فقط للعملاء.
- ٢ - لا فرق بين الإئتمان التجارى والإئتمان الإستهلاكى.
- ٣ - هناك مصدر وحيد للإستعلام عن العملاء.
- ٤ - يجب التوسع فى البيع بالتقسيط نظراً لمزاياه للشركات.
- ٥ - لا داعى للتشدد على الشركات والعملاء فى عملية البيع بالتقسيط..

الوحدة الثالثة عشر

العلاقات مع الموزعين والمستهلكين

١/١٣ - مفهوم العلاقات مع الموزعين

٢/١٣ - مسئولية العلاقات مع الموزعين

٣/١٣ الخدمات التي تقدمها المنشأة للموزعين

٤/١٣ أهداف العلاقات مع الموزعين

٥/١٣ طرق الإتصال مع الموزعين

٦/١٣ مفهوم العلاقات مع المستهلكين

٧/١٣ طرق الإتصال مع المستهلكين

٨/١٣ أهداف العلاقات مع المستهلكين

٩/١٣ طرق الإتصال مع المستهلكين

١٠/١٣ أمثلة على اشركات المصرية

الوحدة الثالثة عشر العلاقات مع الموزعين والمستهلكين

الأهداف :

تهدف هذه الوحدة إلى إعداد الدارس بأسس إقامة العلاقات مع الموزعين والمستهلكين لتحسين سمعة المنظمة .

١/١٣ مفهوم العلاقات مع الموزعين

كثيراً ما نرى الناس يفضلون الشراء من محل معين ويتركون المحل المجاور له لا لشيء سوى أنهم جربوا هذا المحل أو سمعوا من أصدقائهم عنه وعن الخدمات التي يقدمها لعملائه.

ولهذا فإن للعلاقات مع الموزعين أهمية خاصة للمنشآت التي تباع سلعها بمساعدة هؤلاء الموزعين ، ولا يقتصر الأمر على أهمية المنشأة التي تقوم بالتوزيع فقط بل يشمل جميع موظفي هذه المنشآت وبصفة خاصة عمال البيع بها ويبدل المنتجون جهدهم للحصول على ثقة الموزعين وموظفيهم وتعاونهم معهم في تصريف سلعهم ، وبدون هذه الثقة وهذا التعاون يصعب على المنتج الحصول على ثقة جمهور المستهلكين ، ويجب أن تكون نظرة المنتج إلى الموزعين على اعتبار أنهم أعضاء في زسرة المنشأة مثلهم مثل موظفيه وعماله.

٢/١٣ مسئولية العلاقات مع الموزعين :

تقع مسئولية العلاقات مع الموزعين على عاتق قسم البيع أو قسم تنشيط المبيعات في كثير من المنشآت ، وهي أقسام إتصال مباشر ودائم بالعملاء ، ولا شك

أنهم قادرون على إدارة أعمال العلاقات مع الموزعين أكفاً من غيرهم بيد أنه إذا تعددت أنواع السلع التى تنتجها المنشآت أو إذا تعددت طرق التوزيع التى تتبعها فى تصريف سلعها يحسن أن ينشأ قسم خاص لإدارة أعمال العلاقات مع الموزعين من تجار الجملة وتجار التجزئة ومن المفضل أن يلحق هذا القسم بقسم العلاقات الرئيسى تنسيقاً للجهود التى تبذل فى هذا السبيل ، ولاتقتصر مسئولية أعمال العلاقات مع الموزعين على قسم البيع والإعلان أو العلاقات العامة فهناك أقسام لها إتصال مباشر مع الموزعين وتقوم بدور كبير فى تحسين العلاقات مع الموزعين وذلك بتوجيه من القسم الذى تسند إليه هذه المسئولية بصفة أساسية ، فهناك مثلاً قسم الصيانة وهناك قسم التحصيل وهناك قسم الشحن هذه الأقسام يمكنها أن تلعب دوراً إيجابياً فى العلاقات بين المنشأة وموزعيها .

٢/١٣ الخدمات التى تقدمها المنشأة للموزعين :

يقدم الكثير من المنشآت خدمات عديدة لموزعى سلعها لمساعدتهم فى تصريف منتجاتها وفى التغلب على بعض المشاكل التى تواجههم فى عملهم والتى يصعب عليهم معالجتها لنقص فى إمكانياتهم الإدارية والمالية ، فالغالبية العظمى من منشآت التوزيع من ذوى الحجم الصغير لا تستطيع استئجار الفنيين فى أعمال الإدارة المختلفة ، من بيع وإعلان وتدريب لموظفيها وغير ذلك ، ولهذا فإن الشركات المنتجة رغبة منها فى مساعدة هؤلاء الموزعين ولقدرتها على استئجار الفنيين المختلفين ، ترسل خبرائها وموظفيها لمنشآت التوزيع المختلفة لدراسة مشاكلها ووضع الخطط المختلفة وتنفيذها تحت إشراف هؤلاء الخبراء وليس من شك أن منشآت التوزيع ترغب فى الحصول على هذه الخدمات وتقدرها حق قدرها وتنظر ببيعين الإكبار والإخلاص إلى الذين يقدمون لها هذه المساعدات ، ويتوقف نوع هذه الخدمات

ومداهها على طبيعة السلع التى يبيعها المنتج ودرجة أهميتها للموزعين ، ويمكن القول بأن اخدمات الرئيسية التى يقدمها المنتج إلى موزعيه هى :

١ - المساعدة فى الإعلان عن السلعة بالمنشآت الموزعة .

٢ - المساعدة فى أعمال البيع بالمنشآت الموزعة

٣ - المساعدة فى خدمات الصيانة.

٤ - المساعدة فى الأعمال الإدارية المختلفة.

١٢/٣/١ الإعلان :

يتولى بعض المنتجين الإعلان عن سلعهم بكافة وسائل الإعلان المختلفة ، وكذلك يعلنون عن محال التوزيع التى تبيع سلعهم ، وبعض المنتجين يترك للموزعين القيام بأعمال الإعلان بالطريقة التى يختارونها ثم يتولون دفع كافة التكاليف وذلك فى حدود مبالغ معينة ، والبعض الآخر لا يقتصر على هذه المساعدة المالية فيقوم بالإشراف على الناحية الفنية ويضع تصميمات الإعلانات المختلفة ويرسل خبرائه لتنظيم واجهات المحال ونوافذ المعروضات واليا فطاط الموضوعة على المحال . كما يرسل إليهم النشرات المصورة وعينات السلع والهدايا المختلفة لتوزيعها على عملائهم.

١٢/٣/٢ مندوبو البيع المتخصصين

يستخدم بعض المنتجين موظفين للبيع يطلق عليهم مندوبو البيع الخاص Missionary salesmen ووظيفة هؤلاء الموظفين المور على محال التوزيع سواء كانت لتجارة الجملة أو القطاعى لا لبيع منتجات منشآتهم ولكن لمساعدة الموزعين فى

تصريف هذه السلع وتقديم الإقتراحات لهم لزيادة مبيعاتهم ، كما أنهم يقدمون المساعدة أيضاً فى مسائل وتعيين وتدريب عمال البيع الذين يعملون بمنشآت التوزيع.

٣/٣/١٢ الخدمات والصيانة :

بعض السلع تحتاج إلى خدمات ميكانيكية بعد بيعها ، وللمساعدة منشآت التوزيع يقوم المنتجون بتدريب عمال الصيانة بهذه المنشآت على أعمال الصيانة فى مدارس خاصة بمصانع المنتج ، ويتولى التدريب فيها مدرسون متخصصون كما يرسل بعض المنتجين مهندسيهم للمرور على ورش الصيانة التابعة لمنشآت التوزيع ومساعدة عمالها فى الكثير من المشاكل الفنية.

٤/٣/١٢ الخدمات الإدارية :

تشمل الخدمات الإدارية عدداً كبيراً من النواحي الإدارية مثل مشاكل تسعير البضائع ومشاكل عرض البضائع داخل المحل والمسائل المتعلقة بالإضاءة والتهوية ، وكذلك تنظيم عملية البيع بالأجل للعملاء وكيفية تحصيل الديون ، والخدمات المختلفة التى يقدمها الموزعون لعملائهم مثل توصيل البضاعة إلى محال المشتري وتوفير أماكن الانتظار لسياراتهم وغيرها .

فيما يلى أهداف العلاقات مع الموزعين بصفة عامة :

- ١ - معرفة آراء الموزعين نحو المنشأة.
- ٢ - كسب ثقة الموزعين وإحلال التفاهم محل التشاحن.
- ٣ - الإحتفاظ بالموزعين الحاليين وتقويتهم .
- ٤ - مساعدة الموزعين فى مجهوداتهم لتصريف سلع المنشأة.

٥ - مساعدة الموزعين فى حل مشاكلهم.

٦ - مساعدة الموزعين فى إرضاء المستهلكين وتحقيق رغباتهم.

٧ - زيادة معلومات الموزعين عن السلعة وعن المنشأة وإدارتها وسياستها.

٨ - وضع سياسات إدارية جديدة للمنشأة تأخذ فى اعتبارها مصلحة الموزعين والمستهلكين.

٩ - مساعدة الموزعين فى تحسين علاقاتهم بالمجتمع

ويمكننا أن نلخص المعلومات التى يرغب الموزعون فيما يلى :

١٢/٥ طرق الإتصال

هناك طرق متعددة للإتصال بين المنتجين والموزعين من أهمها الإتصال الشخصى بين موظفى البيع بالمنشآت المنتجة والموزعين ، ومثل النشرات والمجلات التى يصدرها المنتجون للموزعين ، ومثل الإعلان بالصحف والمجلات والأفلام السنمائية ، وكذلك من وسائل الإتصال المسابقات التشجيعية التى ينظمها المنتجون بين موزعيهم ، وكذلك المعارض الموسمية التى يقيمونها لعرض منتجاتهم.

١٢/٥/١ الإتصال الشخصى الفردى :

لا شك أن الإتصال الشخصى بين رؤساء وعمال البيع بمنشأة المنتج وبين مديرى ومندوبى الشراء بمنشآت التوزيع من أحسن الطرق لتدعيم العلاقات بين المنشأتين ، وعمال بيع المنتج على اتصال مستمر بطبيعة عملهم مع منشآت التوزيع وعليهم تقع مسئولية كسب ثقة هذه المنشآت وشرح سياسات منشأة المنتج لهم ومحاولة حل مشاكلهم والعمل على إزالة متاعبهم ومعرفة رغباتهم وإبلاغها إلى المنتج ، وهذا الإتصال الشخصى يفضل غيره

من طرق الإتصال لأنه يتم بشكل ودي بعيداً عن القيود والرسميات . كما أن له صفة التجدد والاستمرار.

٢/٥/١٣ مؤتمرات الموزعين :

ينظم بعض المنتجين مؤتمرات سنوية أو نصف سنوية أو شهرية لموزعي سلعهم والغرض الأساسي من هذه الإجتماعات هو تبادل وجهات النظر في الموضوعات المشتركة ، وتهىء هذه الإجتماعات الفرصة للموزعين لمقابلة المديرين والرؤساء ، بالمنشأة وتوضيح رغباتهم وبيان متاعبهم وما يتوقعونه من مساعدات من المنشأة ، كما أنها تعطى المديرين وموظفي المنشأة صورة واضحة عن المشاكل العامة والخاصة للموزعين ، ومن ناحية أخرى فإن إجتماع الموزعين يزيد من الروابط بينهم وتفتح الباب للتعاون المشترك وتبادل الخبرة والمعلومات ، كما أن مثل هذه الإجتماعات تساعد على إقناع الموزعين باهتمام المنشأة بتقديم كافة المساعدات لهم وتزيد من ثقتهم فيها.

والغالبية العظمى من الموزعين يحب هذه الإجتماعات ويرغب في حضورها إذ أنها ترفع من روحهم المعنوية بدرجة محسوسة ، وتتكفل المنشأة عادة بكافة تكاليف الإقامة للموزعين كما أنها تنظم لهم خلال هذه الإجتماعات برامج ترفيهية متعددة لهم ولأسرهم.

٣/٥/١٣ مجلس المودعين :

من الطرق المفيدة في الاتصال بالموزعين ما تقوم به بعض الشركات من تكون مجلس إستشاري أعضاؤه من موظفي المنشأة ومندوبين عن الموزعين يجتمعون

بصفة دورية ، وتعرض على هذا المجلس جميع السياسات التي يقرها المجلس .
ومن الشركات التي تتبع هذه الطريقة شركة فورد الأمريكية وكثير من الفروع التابعة
لشركة جنرال موتورز بأمريكا .

٤/٥/١٢ دليل الموزعين : Dealer Manuals

تصدر بعض الشركات كتيبات متعددة الغرض منها تنمية المواهب الإدارية
وتحسين الطرق الإدارية المتبعة في منشآت التوزيع وزيادة كفاءتها الإنتاجية .

وهناك أنواع عديدة لهذه الكتيبات وفيما يلي بيان بأهمها :

١ - دليل التنظيم والإدارة

Dealer Management Handbook :

ويحتوى على تفصيل الأعمال الإدارية المختلفة بمنشآت التوزيع مثل إختيار
موقع المتجر وطرق التنظيم وإدارة المبيعات والإعلان ووسائل الإضاءة والتنسيق
الداخلي للسلع داخل المتجر وغيرها .

٢ - دليل إدارة المبيعات في منشآت التوزيع

Retail Sales Management Manuals

ويشتمل على دراسة طرق إختيار عمال البيع وتدريبهم والإشراف عليهم وتحديد
أجورهم ومراقبة تقدمهم كما تشتمل على قسم خاص عن السلعة Product Data
Book ويشمل رسوم توضيحية للسلعة ووصف تفصيلي لخصائصها وطرق
استعمالها وما تمتاز به .

دليل الصيانة : Mechanical Service Manual

ويشرح الخصائص الميكانيكية للسلعة وقطع الغيار اللازمة لها وطرق صيانتها وإصلاحها.

مجلة الموزعين : Dealer Magazine

تصدر بعض الشركات مجلة دورية خاصة للموزعين فقط ، تناول فيها كافة المسائل التي تهم الطرفين ، والموزعين الحق في نشر مايعن لهم من آراء في هذه المجلة . وهذه المجلات من أحسن الطرق لجمع شمل الموزعين وتوطيد أواصر التعاون بينهم وزيادة إخلاصهم للشركة وأهم الموضوعات التي تتناولها هذه المجلات أخبار السلع والسياسات الجديدة للمنشأة وتقارير عن الموزعين أنفسهم كيف أنشأوا متاجرهم والأساليب التي يتبعونها في إدارة أعمالهم ، كما تنشر المجلة صور الموزعين وصور منشأتهم ، كذلك تنشر هذه المجلات المقالات العلمية لإرشاد الموزعين في أعمال الإدارة المختلفة.

٧/٥/١٣ الإعلان :

تحاول الشركات الإتصال بموزعيها عن طريق الإعلان وفي المجلات التجارية والفنية والصحف اليومية والراديو لشرح سياسات الشركة والتحسينات التي تطرأ على منتجاتها والتسهيلات والمساعدات التي توفرها الشركة لموزعيها وتشمل هذه الإعلانات توجيهات متعددة للموزعين لرفع مستوى كفايتهم الإنتاجية.

٦/١٣ العلاقات مع المستهلكين

ويمكن تعريف العلاقات مع المستهلكين بأنها وضع السياسات التسويقية التي

تهتم بتحقيق رغبات المستهلكين وإرضائها ، وقد زصبحت هذه العلاقة على جانب كبير من الأهمية للمنتج خصوصاً وبعد أن أدرك المستهلكون أهميتهم بالنسبة للمنتجين وبدأوا يطالبون المنتجين بتحقيق الكثير من الرغبات المتناقضة ، وظهرت بين المستهلكين حركة لجمع شملهم والدفاع عن مصالحهم وتعرف هذه التجمعات بحركة المستهلكين ، ففي الولايات المتحدة تآلفت هيئات متعددة لحماية المستهلكين وتنويرهم بكثير من الحقائق عن السلع والسوق ومن أمثلة هذه الهيئات المسماة National Association Consumers .

كذلك توجد بالولايات المتحدة هيئات المستهلكين التي تقوم بتجربة واختبار السلع المختلفة وإخبار أعضائها بالنتيجة ومن ضمن هذه الهيئات المسماة Consumer Union of the United States Consumeres Research كما تقوم وزارة الزراعة الأمريكية بإصدار نشرة شهرية تسمى Consumer's Guide تحتوى على كثير من الإرشادات وامعلومات المفيدة للمستهلكين.

ولقد حدث أن قام المستهلكون بتنظيم حركات مباشرة ضد المنتجين والبائعين فى بعض البلاد بالولايات المتحدة . ففي عام ١٩٢٠ قام المستهلكون بالدعوة إلى مقاطعة شراء اللحوم بمدينة ديترويت احتجاجاً على غلاء الاسعار. كما قامت حركة مماثلة فى سنة ١٩٣٥ ضد شركة اتليفزيون بمدينة Amarrtlo بولاية تكساس بالولايات المتحدة .

والعلاقات مع المستهلكين أهمية خاصة للمنتجين الذين لا يبيعون مباشرة للمستهلكين حيث تتوسط منشآت تجارية مثل منشآت تجارة الجملة والقطاعى

ومنشآت السمسرة بين المنتج والمستهلك ، وفى كثير من الأحيان لا يعرف المستهلك شيئاً عن المنتج على الإطلاق ولا يميز المستهلك بين منتج وآخر إلا عن طريق العلامات التجارية للسلع ، ووظيفة العلاقات مع المستهلكين هى سد هذه الثغرة وخلق نوع من الصلات الطيبة بين المنتج والمستهلك.

٧/١٢ أهداف العلاقات مع المستهلكين :

من اللازم أن تحدد المنشأة أهداف العلاقات مع المستهلكين ، وطبقاً لهذه الأهداف تقوم بوضع سياسة العلاقات مع المستهلكين التى تكون بمثابة مرشد لجميع موظفى المنشأة.

ونورد فيما يلى أهداف برامج العلاقات مع المستهلكين بصفة عامة :

- ١ - معرفة آراء المستهلكين عن سياسات الشركة ومنتجاتها.
- ٢ - تحسين الخدمات التى توفرها المنشأة للمستهلك.
- ٣ - تعريف المستهلك بالمنشأة وسياستها وبالسلع التى تباع ومزاياها.
- ٤ - الإجابة عن استفسارات المستهلكين.
- ٥ - التأكد من صحة المعلومات التى تعطى للمستهلك.
- ٦ - تحسين السلعة وفقاً لرغبات المستهلك.
- ٧ - التعاون مع هيئات المستهلكين فى جهودهم لزيادة ثقافة امستهلكين.

١/٨/١٣ طرق الإتصال مع المستهلكين :

الطرق الشخصية :

يعتبر الإتصال الشخصى بين مستهلكى وموظفى المنشأة وبين عملائها من

أحسن طرق الإتصال بينهما ، وهذه الطريقة تتيح لكل من الطرفين فى تبادل وجهات النظر المختلفة وتصحيح ما يوجد من إلتباسات أو سوء فهم وتوضيح سياسة المنشأة نحو المستهلكين.

٢/٨/١٣ العلاقة بين موظفى المنشأة وعمالها

أمر طبيعى ، ويقتضى أن تستفد المنشأة منه فى تحسين العلاقة مع عملائها ولذلك فمن اللازم أن تمد المنشأة موظفيها بالمعلومات المختلفة التى يهتم المستهلك معرفتها . ولا يكفى أن ينجح عامل البيع فى إتمام صفقة من السلعة بل يجب عليه أن يكتسب ثقة العميل فى المنشأة وإدارتها وسياستها ، ويجب أن يضاف إلى برامج تدريب عمال البيع على فن وأساليب البيع دراسات خاصة فى العلاقات مع العملاء.

٣/٨/١٣ زيارات العملاء للمصانع :

تنظم المنشآت زيارات مصانعها لعمالها ، فتدعو أعضاء الجمعيات والأندية وتلاميذ المدارس والجامعات لزيارة مصانعها ومشاهدة طرق إنتاج سلعتها ، ولاشك أن هذه الزيارات تتيح الفرصة لكثير من المستهلكين فى إشباع غريزة حب الاستطلاع عن طريقة صنع السلع ، وتعطيهم فكرة طيبة عن المنشأة ورجالها ومنتجاتها ، وقد أثبتت الدراسات أن مثل هذه الزيارات تعمل على تحسين العلاقة مع المستهلكين . وقد وجدت شركة The Bell Telephone System الأمريكية أن شعور عملائها نحوها تحسن بمقدار ٥٠٪ عما كان عليه قبل إحدى الزيارات التى نظمتها لهم.

٤/٨/١٣ زيارات المديرين للعملاء :

يخصص مديرو الشركات الذين يؤمنون بأهمية العلاقات العامة جزءاً من وقتهم لزيارة عملاء الشركة ، والتناقش معهم فى المسائل التى تهم الطرفين ومحاولة كسب ثقتهم ، كما يقوم مديرو بعض المنشآت بالذهاب إلى أماكن البيع والتعرف على العملاء ومساعدتهم فى انتقاء سلعهم ، مما يزيد من إحترام العملاء لردارة الشركة وتقديرهم للمشرفين عليهم.

٥/٨/١٣ الإذاعات اللاسلكية والتليفزيون :

يمكن استعمال الإذاعة والتليفزيون فى البلاد التى تسمح قوانينها فتقوم المنشأة بشراء مقدار من الزمن من محطات الإذاعة والتليفزيون كوسيلة من وسائل الإتصال مع المستهلكين.

(ب) الطرق غير الشخصية :

وتستعمل هذه الطرق جنباً إلى جنب مع الطرق الشخصية التى سبق التكلم عنها ، وأهم الطرق غير الشخصية هى - النشر بالصحافة - الأفلام السنمائية - المعارض - المطبوعات - المراسلات - والمناسبات الخاصة.

٦/٨/١٣ النشر بالصحافة :

من أهم وسائل الاتصال مع المستهلكين للنشر بالجرائد والمجلات ، خصوصاً عندما ينتشر المستهلكون فى مساحات جغرافية بعيدة ويكون ذلك بنشر المقالات والأخبار عن المنشأة.

٧/٨/١٣ الأفلام السينمائية :

تقوم بعض من الشركات بإخراج أفلام سينمائية وتعرضها على عملائها ؛ ولا شك أن كثيراً من الناس يفضلون مشاهدة الأفلام عن قراءة مجلة أو جريدة أو الاستماع إلى برنامج إذاعي ، وترسل هذه الأفلام إلى الهيئات المختلفة عند الطلب لعرضها على أعضائها بدون أى مقابل.

٨/٨/١٣ النشرات الدورية والكتيبات :

تقوم بعض الشركات بعمل نشرة دورية كل شهر أو كل ثلاثة شهور مثلاً ، وترسلها بدون مقابل بصفة مستمرة إلى عملائها ، وهى فضلاً عن أنها أداة طيبة لاكتساب ثقة العملاء بما فيها من معلومات مفيدة لهم فهى تتيج للعملاء فرصة السؤال والاستفسار عما يدور فى أنفسهم من أسئلة حائرة كما أنها وسيلة جيدة لتلقى اقتراحاتهم ورغباتهم ، ومن الشركات التى تقوم بطبع مجلة شهرية لشركة فورد للسيارات فهى تطبع مجلة فى حجم الجيب تسمى Ford Times ترسلها إلى عملائها الحاليين والعملاء المنتظرين أيضاً ، كذلك تنشر شركة كريزلر للسيارات مجلة شهرية تسمى Chryslers Events ترسلها إلى عملائها بدون مقابل.

٩/٨/١٣ المعارض :

تعتبر المعارض من أحسن وسائل العلاقات مع المستهلكين . وقد تكون المعارض معارض عامة ، أى يشترك فيها عدد كبير من المنتجين ، وقد تكون معارض خاصة بمنشأة معينة ، ولا يقتصر الأمر فى هذه المعارض على عرض منتجات المنشأة بل تشمل عرض لطرق الصنع وبيان لإحصائيات الإنتاج والتسويق وغيرها من البيانات المهمة ، فضلاً عن ذلك فإن المنشأة تخصص موظفاً أو أكثر للإستعلامات والشرح للزوار كما تضع كمية كبيرة من النشرات الصغيرة أمام الزوار ليأخذوا منها ما يشاءون.

١٠/٨/١٣ المراسلات مع المستهلكين :

كثيراً ما يكتب المستهلكون للشركات المنتجة أو البائعة للإستفسار عن بعض الأمور ،
وهكذا تظهر للشركة فرصة ثمينة لتوطيد صلاتها معهم ويجب الرد على هذه الإستفسارات
فور وصولها .

١١/٨/١٣ عمل مناسبات خاصة :

تلجأ الشركات إلى إقامة المسابقات وغيرها من المناسبات المختلفة كوسيلة للإتصال
بالعملاء وتدعيم الصلات الطيبة معهم ، فمثلاً قد تقيم إحدى شركات المواد الغذائية
مسابقة لأحسن طريقة لطهي صنف معين . وحتى تضمن إشتراك عملائها تشترط أن
يكون الدخول فى المسابقة عن طريق كوبون يوزع مع السلعة ، ومثل ذلك ، المسابقات
التي أقامتها المجلات الأسبوعية لزعمل فتاة فى الشرق وغيرها .

٩/١٣ أمثلة من الشركات المصرية :

- تقوم معظم الشركات المصرية بتوزيع عدد من الهدايا الصغيرة مثل الأجندات
والأقلام وطفائيات السجائر وفتاحات ظروف الخطابات وسلاسل المفاتيح والمحافظ . على
عملائها فى أول كل عام .

- تقوم شركة الطيران العربية بتوزيع هدايا على عملائها عند السفر على
طائراتها ، ومن أمثلة هذه الهدايا الشنط الجلدية والمحافظ الخاصة بجوازات
السفر .

- يشترك عدد كبير من الشركات المصرية فى المعارض المختلفة مثل معرض
بروكسل الدولى ومعرض دمشق الدولى وسوق الإنتاج الصناعى .

- تقوم دور الصحف والمجلات بمصر بالإتصال بعمالها بعدد من الوسائل ومعاونتهم فى حل مشاكلهم الخاصة ، منها جريدة المساء تفرد ركناً خاصاً لحل مشاكل الضرائب لقرائها ، كما تفرد معظم الصحف والمجلات ركناً خاصاً لقرائها لتوصيل شكاواهم للجهات الحكومية المختلفة.

- وتقوم المجلات والصحف المصرية من أن لآخر بعمل مسابقات لقرائها وتخصص للفائزين جوائز قيمة.

- وتقوم دار أخبار اليوم بتوثيق العلاقة مع قرائها بطريقة مبتكرة فتختار عدداً من المواطنين المعسرین وتعمل على تسديد ديونهم في الأعياد والمناسبات المختلفة كما تقوم بتعهد بعض القراء بالرعاية الطبية على نفقتها الخاصة ، ومن الوسائل المبتكرة فكرة مشروع الألف جنيه الذى طلبت فيه إلى قرائها التقدم بأفكار جديدة يمكن تحقيقها عملياً وذلك بالإشتراك مع بعض رجال الأعمال .

تذكر أن

- ١ - تقع مسئولية العلاقات مع الموزعين على عاتق قسم البيع أو قسم تنشيط المبيعات أو العلاقات العامة.
- ٢ - الخدمات الرئيسية التي تقدمها المنشأة للموزعين :
 - المساعدة في الإعلان عن السلع وبيعها.
 - المساعدة في أعمال البيع بالمنتجات الموزعة.
 - المساعدة في خدمات الصيانة.
 - المساعدة في الأعمال الإدارية المختلفة.
- ٣ - تنقسم طرق الإتصال مع المستهلكين إلى :
 - طرق شخصية وطرق غير شخصية.

تدريبات الوحدة الدراسية الثالثة عشر

السؤال الأول

١ - ضع كلمة صح أو خطأ أمام العبارات التالية :

- أ - يعتبر العلاقات مع الموزعين نشاط غير مفيد للمؤسسة.
- ب - تؤدي المنشأة بعض الخدمات للموزعين لتحسين العلاقة معهم.
- ج - خصائص من أهم وسائل الإتصال مع المستهلكين
- د - معظم الشركات المصرية تؤمن بأهمية نشاط العلاقات مع الموزعين والمستهلكين

السؤال الثاني

أكتب بإيجاز عن :

- ١ - أكتب عن الخدمات التي تقدمها المؤسسة إلى الموزعين.
- ٢ - أكتب بإيجاز عن أهداف العلاقات مع الموزعين.
- ٣ - أكتب بإيجاز عن طرق الإتصال مع المستهلكين.
- ٤ - أكتب بإيجاز عن طرق الإتصال مع المورد.

القسم الثالث
الرقابة على اعمال البيع
الوحدة الدراسية الرابعة عشر
الرقابة على اعمال البيع

١/١٤ مفهوم الرقابة على أعمال البيع

٢/١٤ اهداف الرقابة على اعمال البيع

٣/١٤ وسائل الرقابة على اعمال البيع

١/٢/١٤ تحليل المبيعات

٢/٢/١٤ التقارير البيعية

٣/٢/١٤ تحليل تكاليف البيع

٤/١٤ تكاليف البيع النمطية

الوحدة الدراسية الرابعة عشر الرقابة على اعمال البيع

الاهداف :

تهدف هذه الوحدة إلى إمداد الدارس بالمعلومات المتعلقة بالرقابة على أعمال البيع .

الرقابة على اعمال البيع

١/١٤ مفهوم الرقابة على اعمال البيع

بينما في كل من القسم الأول والقسم الثاني من هذا الكتاب المبادئ العامة لتنظيم أعمال البيع والسياسات البيعية المختلفة وأهمية وجود هذا التنظيم وكذلك أهمية أعداد هذه السياسات والسير عليها .

غير أن وجود السياسات البيعية ووضع الخطة التي تساعد على تنفيذ هذه السياسات لا يضمنان وحدهما تحقيق درجة النجاح التي تفيها المؤسسة ، فقد تكون الافتراضات التي بنيت عليها السياسات البيعية افتراضات غير واقعية ، وقد تكون الأساليب والوسائل التي تستخدمها المؤسسة ليست هي الأساليب المناسبة ، وقد يعترض المؤسسة عدد من العقبات التي تقف في سبيل تنفيذ السياسات الموضوعة ، وقد تنفق المؤسسة أكثر مما يجب لتحقيق أهدافها ، وقد يتكاسل بعض الرجال في تأدية أعمالهم أو قد لا تكون لديهم درجة الكفاءة المطلوبة في تأدية أعمالهم ، الخ .

ومن هنا فمن الضروري أن تقوم ادارة المبيعات بمتابعة تنفيذ السياسات البيعية المختلفة وذلك بصفة ممترة حتى يمكن لها اكتشاف ماقد يوجد من انحرافات أو صعوبات تمنع تحقيق الأهداف المنشودة ، وذلك يمكن تعديل السياسات وتقويمها قل أن تتضخم الأخطاء وتتضاعف ، ويطلق على هذه المرحلة الرقابة على أعمال البيع ، وهى عملية متعلقة بالمستقل طالما أنها متعلقة أصلاح السياسات التى هى فى جوهرها طريق المستقل ، على أن الرقابة تعمل على النظر إلى الماضى لتفسيده من دروسه بالنسبة للمستقبل .

الرقابة على اعمال البيع

١ - وضع مستويات الأداء Standards

٢ - تقييم الأعمال التى تمت وذلك بمقارنتها النسبة للمستويات الموضوعه .

٣ - إصلاح الانحرافات وتهذيب السياسات والأساليب .

والمقصود مستويات الأداء مجهودات أو نتائج معينة يجب على كل فرد من رجال البيع تحقيقها فى خلال فترة معينة ، وعبارة أخرى فان مستويات الأداء ماهى الا أهداف تحددها المؤسسة وترغب فى الوصول اليها .

وتعتمد الرقابة على عدد من الوسائل المتعددة والتى يمكن استخدامها كلها أو بعضها وذلك مثل التقارير والخرائط ومثل نظام الميزانية التقديرية ومثل تحليل كشف نتائج الأعمال ومثل خرائط التعادل وتسمى مجموعة الوسائل التى تستخدم فى عملية الرقابة بنظام الرقابة ، ومهما كان شكل هذا النظام فيجب أن تتوفر فيه عدد من الصفات منها مايلى :

١ - مناسته لطبيعة العمل واحتياجات إداره .

٢ - تحقيق الرقابة فى الوقت المناسب .

٣ - المرونة .

٤ - قلة التكاليف .

٥ - السهولة والوضوح .

٦ - المساعدة على إصلاح الأخطاء .

وإذا نظرنا إلى طبيعة الرقابة نجد أن بعض الموضوعات التى نتناولها الدراسة والتحليل يمكن قياسه كميا والتعبير عنه بقيم رقمية ، وتسمى الرقابة هذه بالرقابة الكمية ، وذلك مثل قيمة المبيعات أو مقدارها ومثل قيمة بنود المصروفات البيعية المختلفة، كما نجد أيضا أن بعض الموضوعات لايمكن أخضاعها للقياس وبالتالى لايمكن التعبير عنها فى صورة رقمية ، وتسمى الرقابة هنا بالرقابة الوصفية Qualitative ، وذلك مثل الرقابة على تصميم السلعة وغلافها والرقابة على العلاقة بين المؤسسة والموزعين .

وتعتمد الرقابة الكمية أساسا على نظام المحاسبى الجيد وعلى نظام للتقارير يوصل البيانات والمعلومات من رجل البيع للإدارة ، كما تعتمد على نظام إحصائى دقيق يوفر المعلومات والبيانات اللازمة سواء من داخل المشروع أو خارجه .

أهداف الرقابة على اعمال البيع

يمكن تلخيص الأهداف التى تحققها عملية الرقابة فيما يلى :

- ١ - معرفة الأسعار المجزية للمؤسسة .
- ٢ - استخدام وسائل البيع ذات الكفاية الإنتاجية العالية .
- ٣ - مقارنة مجهود وكفاءة رجال البيع .
- ٤ - معرفة أنسب وسائل التوزيع المختلفة .
- ٥ - اتخاذ قرارات بشأن فتح الفروع .
- ٦ - الرقابة على خط سير رجال البيع .
- ٧ - تحديد مناطق البيع .
- ٨ - تحديد الحجم الأمثل للطلبات .
- ٩ - تحديد السلع المجزية للمؤسسة .
- ١٠ - تحديد شروط البيع الآجل .
- ١١ - تحديد مقدار مخزون البضاعة الواجب الاحتفاظ به فى المؤسسة .

وسائل الرقابة على اعمال البيع

تحليل المبيعات Sales Analysis

يعتبر مقدار المبيعات من أهم الأهداف التى تتناولها السياسة البيعية وطبيعة الحال فإن قيمة مبيعات المؤسسة تمثل إجمالى مبيعات كل فرد من رجال البيع الذين يعملون بالمؤسسة ، على أنه من ناحية أخرى فإننا نجد أن مقدار المبيعات يمثل إجمالى المبيعات من مصادر البيع المختلفة ، فهو إجمالى المبيعات لأنواع السلع المختلفة التى

تنتجها المؤسسة ، وهو فى نفس الوقت إجمالى مبيعات المؤسسة إلى منافذ التوزيع المختلفة وهو كذلك إجمالى المبيعات لفئات العملاء المختلفة ، وهو كذلك إجمالى مبيعات المناطق البيعية المتعددة التى تسوق المؤسسة منتجاتها فيها .

والدراسة التحليلية لإجمالى المبيعات وحدها لاتفيد كثيرا فى معرفة درجة نجاح أو فشل السياسات والرامج البيعية الموضوعة لأن النجاح فى عنصر من العناصر التى يتكون منها إجمالى المبيعات قد يخفى الفشل الموجود فى العنصر الآخر ، فمثلا د تزداد المبيعات بدرجة كبيرة فى منطقة معينة ، بينما تتخفص فى منطقة أخرى وهنا نجد أن النجاح فى المنطقة الأولى يخفى الفشل فى المنطقة الثانية عندما ننظر إلى إجمالى المبيعات النسبة للمؤسسة كلها .

وعلى ذلك فإن الرقابة على مقدار المبيعات فى المؤسسة يقتضى تحليل إجمالى المبيعات إلى العناصر الفرعية التى تتكون منها حسب المين فيما تقدم ، وبذلك يمكن تشخيص العلاج ورسم طريق الإصلاح .

ويتضمن تحليل المبيعات دراسة الاتجاه العام لها فى السنوات السابقة ، ويتم ذلك مقارنة أرقام المبيعات الفعلية للفترة الحالية أرقام المبيعات التى تحققت فى الفترات السابقة ، والتى تعتبر فى هذه الحالة بمثابة مستوى أداء ، وحتى تكون نتيجة هذه المقارنة سليمة فيج أن نأخذ فى الاعتبار التغير الذى يحدث فى مستوى الأسعار العام .

غير أن هذه المقارنة مع اعترافنا بأهميتها وفائدتها لإدارة المبيعات فإنها لاتين ما إذا كانت المبيعات فى الفترة الحالية موضع الدراسة قد حققت النتائج المرغوب فيها ، ويمكن التغلب على هذا العيب مقارنة مبيعات المؤسسة مبيعات الصناعة بصفة

عامة ، فقد تكون مبيعات المؤسسة كبيرة وفى ازدياد ولكنها قد تكون أقل مما يجب النسبة لمبيعات الصناعة كلها ، وبعبارة أخرى قد يكون نصيب المؤسسة (يقاس نصيب المؤسسة بالنسبة المئوية بين مبيعاتها والمبيعات الكلية للصناعة كلها) بالنسبة لإجمالي مبيعات الصناعة قد انخفض مما يدل على ضعف المركز التنافسي للمؤسسة ، إذ أن عدم قدرة المؤسسة على المحافظة على نصيبها من مبيعات الصناعة يدل على ضعف سياسات وبرامج البيع بها ، وبالتالي يتطلب إعادة النظر فيها .

والإضافة إلى ما تقدم فمن الممكن تقييم نشاط المبيعات بالمؤسسة والتغيرات التى تطرأ عليها وذلك بمقارنة التغيرات التى تحدث فى أرقام المبيعات بالتغيرات التى تحدث فى العوامل التسويقية ، أى العوامل التى تؤثر على الطلب على السلع التى تنتجها أو تبيعها المؤسسة ، ومن أمثلة هذه العوامل عدد السكان والدخل الأهلـى وعدد متاجر التجزئة ودرجة المنافسة الخ وبطبيعة الحال يتوقف تحديد هذه العوامل على طبيعة السلعة وظروف الصناعة أو التجارة التى تنتمى إليها ، وبعد ما تلم إدارة المؤسسة مجموعة العوامل التى تؤثر على الطلب على منتجاتها ، فمن الممكن لها قياس التغيرات التى تحدث لهذه العوامل ، وكذلك قياس التغيرات التى تحدث لأرقام المبيعات ومعرفة ما إذا كانت التغيرات الأخيرة تعكس أثر التغيرات الأولى ، ويمكن قياس هذه العلاقة بين العوامل التى تؤثر على الطلب ، وعلى السلعة وبين مبيعات المؤسسة بالدراسة الإحصائية المعروفة بقياس الارتباط Correlation Analysis .

ومع ذلك فإن الدراسة الإجمالية للمبيعات لا تكفى وحدها للحكم على كفاءة عملية البيع ، إذا لابد من القيام بتحليل هذه العملية إلى العناصر التى تتكون منها بحس نوع السلع ، أو حس الأحجام ، أو الموديلات الموجودة فى كل صنف ، وكذلك بحسب نوع العملاء ، أو فئات بحسب مشترياتهم ، وكذلك حسب المناطق البيعية وغيرها من الأسس

السابق ذكرها ومن الممكن الحصول على المعلومات اللازمة الرجوع إلى فواتير المبيعات حيث تتضمن هذه الفواتير عادة البيانات التالية

- ١ - اسم العميل .
- ٢ - عنوانه .
- ٣ - مكان التسليم .
- ٤ - مكان الوصول .
- ٥ - السلع الماعة .
- ٦ - حجم السلع الماعة .
- ٧ - الكمية الماعة .
- ٨ - سعر الوحدة .
- ٩ - القيمة الإجمالية .
- ١٠ - رقم المسلسل .
- ١١ - تاريخ الشحن .
- ١٢ - اسم البائع .
- ١٣ - نوع العميل من حيث أنه عميل جديد أو قديم .
- ١٤ - رقم حساب العميل لدى المؤسسة .
- ١٥ - نوع العميل (تاجر جملة - تاجر تجزئة - محل من محلات الأقسام - جمعية تعاونية) الخ .

وقد يتم تحليل البيانات السابقة أليا أى استخدام الآلات الإحصائية حسب إمكانيات المؤسسة .

ويمكن قياس التغيرات التى تحدث فى عناصر المبيعات السابقة بنفس الأسلوب الذى استخدمناه لدراسة الأرقام الاجمالية للمبيعات فيمكن مثلا مقارنة المبيعات فى منطقة معينة المبيعات السابقة فى نفس هذه المنطقة ، كما يمكن مقارنتها أيضا إجمالى مبيعات الصناعة كلها فى هذه لمنطقة ، فمثلا إذا كان أحد المنتجين يسوق إنتاجه فى

ثلاث مناطق وكانت مبيعاته الإجمالية ١٠٠,٠٠٠ جنيه موزعة على النحو التالي :

منطقة (أ) : ٢٠,٠٠٠ ج واقع ٢٠٪ من الإجمالي .

منطقة (ب) : ٥٠,٠٠٠ ج واقع ٥٠٪ من الإجمالي .

منطقة (ج) : ٢٠,٠٠٠ ج واقع ٢٠٪ من الإجمالي .

فإن هذه الأرقام تبين المناطق التي حققت مبيعات أكثر من غيرها ، ولكنها لا تبين أي هذه المناطق حققت أكثر قسط من النجاح ، وتقصد ذلك المستوى اليعى المرغوب فيه ، حقيقة أن المنطقة ب حققت أكبر نسبة من المبيعات للمؤسسة ، ولكنها لم تحقق الأرقام المحددة لها والتي قدرت بمبلغ ٦٠,٠٠٠ ج مثلا ، ونجد أن المنطقة ج حققت مبيعات تبلغ قيمتها ٢٠,٠٠٠ ج بينما أن الأرقام التي كانت محددة لها هي ٢٠,٠٠٠ ج ، وبعبارة أخرى يمكننا أن نقول أن أكثر المناطق من الناحية البيعية هي المنطقة ج ثم المنطقة أ ثم المنطقة ب .

التقارير البيعية

تعتبر التقارير البيعية من أحسن الوسائل المستخدمة لجمع المعلومات اللازمة في مجال الرقابة على نشاط المبيعات المؤسسات المختلفة ، إذا أننا لو نظرنا إلى نشاط البيع لوجدنا أن هذه العملية تتم طبيعتها في مساحة جغرافية متسعة تبعد عن المركز الرئيسى لإدارة المؤسسة بمئات ، ل فى بعض الأحيان بالآف الكيلومترات . كما أن هذه العملية ، تتسم الحركة السريعة فى التنقل من مكان لآخر ، وفى خلال هذه العملية يظهر الكثير من الحقائق أمام رجال البيع ، وهم يلمون بهذه الحائق بالمشاهدة والملاحظة أحيانا ، أو بالسمع والتحدث مع الغير أحيانا أخرى ، وواجبهم يقضى بنقل

هذه المعلومات ، والحقائق إلى إدارة المبيعات فوراً ، وذلك للاستفادة منها فى متابعة تنفيذ الخطط والسياسات البيعية الموضوعة من قبل ، ويتم نقل هذه المعلومات من رجال البيع إلى الإدارة بواسطة عدد من وسائل الاتصال ، فقد يتم ذلك بواسطة الاتصال التليفونى وقد يتم ذلك بواسطة الزيارات المتبادلة بين الإدارة ورجال البيع ، وقد يتم ذلك فى صورة تقارير كتابية يقوم بإعدادها رجال البيع ، وبطبيعة الحال فإن التقارير تعتبر أنسب هذه الوسائل بصفة عامة فالزيارات لا تتم إلا على فترات متباعدة ، والاتصال التليفونى ليس فى متناول رجال البيع فى كل الأوقات ، كما أن رجل البيع يفضل بصفة عامة ، الاستفادة من كل وقته الفعلى فى عملية البيع والاتصال بالعملاء خلال ساعات النهار ، ولهذا فهم يفضلون تسجيل كل معلوماتهم ومشاهدتهم خلال النهار بعد انتهاء ساعات العمل اليومية أو فى نهاية الأسبوع .

وعلى ضوء ما تقدم ، فمن المهم أن تراعى الإدارة أن يكون عدد التقارير التى يعدها رجال البيع أقل ما يمكن ، كما يجب أن تتميز هذه التقارير بالبساطة والسهولة .

وتتوقف البيانات التى تسجل فى تقارير رجال البيع على إحتياجات جهاز إدارة المبيعات فى المؤسسة فمثلاً مدير المبيعات يحتاج عادة إلى بيانات عن حالة المنافسة من عدة نواحى مختلفة . من ناحية السلع الجديدة فى السوق أو التحسينات التى تتم على السلع المنافسة ، والحملات الإعلانية التى يقوم بها المنافسون ، وكذلك الحملات الترويجية التى يقوم بها المنافسون ، وكذلك الحملات الترويجية التى تقوم بها ، وكذلك فإن مدير المبيعات يهتم ببيانات عن مدى تغطية رجال البيع للمنطقة ، ومدى إهتمامهم بتوزيع مجموعة السلع التى تنتجها المؤسسة .

تحليل تكاليف البيع

يحتاج مدير البيع إلى الإلمام بتكاليف البيع للاستعانة بها في تخطيط السياسات البيعية ، والرقابة على مجهود رجال البيع ، ويفيد الإلمام بتكاليف البيع في اكتشاف أعمال البيع المربحة وفي زيادة الكفاية الإنتاجية لهذه الأعمال .

وتسمى عملية احتساب تكاليف البيع بتحليل تكاليف البيع تمييزا لها عن عملية احتساب تكاليف الإنتاج ، لأن الوصول إلى تكلفة المبيعات يتم واسطة تحليل بنود مصروفات البيع المختلفة ينما أن الوصول إلى تكلفة الإنتاج يتم بواسطة تجميع نود مصروفات الإنتاج المختلفة .

بعض الصعوبات التي تعرقل عملية تحليل تكاليف التوزيع

هناك عدد من الصعوبات التي تقابلنا عند تحليل تكاليف التوزيع بالنسبة للسلع التي تباعها المؤسسة ، منها أن المؤسسات تستخدم عادة أكثر من طريقة لتوزيع منتجاتها ، وثانيا فإننا نرى أن مصاريف البيع أكثر مرونة من مصاريف الإنتاج الأمر الذي يزيد من صعوبة التحليل وثالثا فإننا نرى أن النشاط التوزيعي أقل نمطية من نشاط الإنتاج ونتيجة ذلك صعوبة قياس النشاط التوزيعي ، وبالإضافة إلى ذلك فإننا نرى أن عملية الحصول على البيانات في حالة النشاط التوزيعي عملية صعبة ، فالنشاط التوزيعي يمتد في ماحات جغرافية كبيرة ، ولا يوجد هناك مراقب للوقت يسجل تحركات رجال البيع ، كما أن مصاريف البيع في معظم الأحيان مشتركة Joint وغير مباشر يصعب تخصيصها لسلعة معينة وذلك مثل حالة مصاريف الحملات الإعلانية .

وفضلا عما تقدم فإن مصاريف التوزيع تتوقف على عدد من العوامل التي لا يمكن تقديرها درجة كبيرة من الدقة ، كما أن الظروف التسويقية ظروف متغيرة تتطلب في كثير من الأحيان التفاضل عن الميزانيات التقديرية الموضوعة ، وأخيرا فإن تكلفة تحليل تكاليف البيع كبيرة نسبيا .

طرق تحليل تكاليف التوزيع :

هنالك أكثر من طريقة لتحليل تكاليف التوزيع وفي معظم الأحيان نجد أننا نحتاج إلى استخدام أكثر من طريقة في نفس المؤسسة لتحضير البيانات اللازمة لمديرى البيع .

ويمكن تحليل تكاليف التوزيع طبقا للطرق الآتية :

١ - طبيعة بنود التكلفة أو الغرض الذى من أجله أنفقت .

٢ - التحليل طبقا للوظائف والواجبات .

٣ - الطريقة التى يتم بها النشاط التوزيعى .

التحليل طبقا لطبيعة بنود التكلفة :

يتم تحليل تكاليف البيع هنا طبقا لطبيعة بنود التكلفة أو الغرض الذى من أجله أنفقت ، فيتم تسجيل كل بند على حدة ، فمثلا تسجل بنود المرتبات والإعلان ومصاريف السفر الخ كل على حدة ، ويتم تحليل تكاليف البيع فى هذه الطريقة فى دفتر الأستاذ .

وتفيد هذه الطريقة فى تحقق درجة من الرقابة على تكاليف البيع ، فيمكن مقارنة مصاريف السفر مثلا إذا سجلت فى بند خاص مع مصاريف السفر فى المدد

السابقة ، كما يمكن استخراج النسبة المئوية لمصاريف السفر بالنسبة لقيمة المبيعات ، ولاشك أن هذه المقارنات والنسب مفيدة لحد ما ، ولكنها لا تكشف حقيقة الموقف بالكامل ، فهي لا تبين ما إذا كانت تكلفة السفر للكيلومتر الواحد كبيرة أو معقولة .

تفيد هذه الطريقة فى تحديد درجة من الرقابة على تكاليف البيع كما أنها تعتبر أساسا لإمكان تطبيق طريقة التحليل بواسطة الطريقة الثالثة أى الطريقة التى يتم بها النشاط التوزيعى .

التحليل طبقا للوظائف أو الواجبات :

وتبدأ هذه الطريقة بتحديد الواجبات المحددة والخطوة الثالثة هى اختيار وحدة للقياس . وأخيرا للوصول إلى تكلفة أو وظيفة أو واجب نقوم بقسمة مجموع تكاليف كل وظيفة على عدد الوحدات القياسية .

ومن الأمثلة على الواجبات التى يمكن استخدامها زيارات رجال البيع للعملاء ، وعملية اعتماد الائتمان للعملاء ، ومالية إعداد التقارير الشهرية المطلوبة .

التحليل طبقا لطريقة أداء النشاط التوزيعى :

التحليل طبقا للطريقتين مفيد ولكن فائدته محدودة ، ومن الضرورى أن تكشف تكلفة الطريقة التى يتم بها أداء النشاط التوزيعى وذلك ويمكننا القول بأن هناك هدفين رئيسيين من تحليل تكاليف البيع طبقا لمناطق البيع وهما الرقابة على تكاليف البيع داخل المنطقة نفسها ، وثانيا توجيه مجهودات البيع داخل المنطقة نفسها ، وثالثا توجيه مجهودات البيع نحو المناطق الأكثر ربحية للمؤسسة فى المدى الطويل .

وهنا نود أن نذكر القارئ بأهمية العناية بتحديد حجم المنطقة فإن إختيار منطقة كبيرة الاتساع ينتج عنه عدم اكتشاف التكاليف المرتفعة فى بعض أجزاء المنطقة لأن التكاليف المرتفعة فى جزء يعادلها التكاليف المنخفضة فى جزء آخر .

ويمكن إتباع الخطوات التالية لتحليل التكاليف لتوزيع المناطق :

- ١ - يحدد مجمل الربح فى كل منطقة .
 - ٢ - تخصم التكاليف المباشرة للوصول إلى مجمل الربح بعد المصاريف المباشرة .
 - ٣ - توزيع التكاليف غير المباشرة على المناطق كل بحسب حصته ويطرح ذلك من مجمل الربح للوصول إلى صافى ربح المنطقة .
 - ٤ - ويمكن بعد ذلك عمل تحليل إضافة لكل منطقة لمعرفة تكلفة توزيع السلع المختلفة مع تكلفة التوزيع بحسب العملاء الخ .
- ونورد فيما يلى بعض الأسس الأكثر شيوعا لتوزيع المصاريف غير امباشرة .

- ١ - المصاريف الادارية الوقت المنصرف .
- ٢ - مصاريف البيع المباشر « » .
- ٣ - الاشراف على الفروع « » .
- ٤ - الاعلان كمية توزيع وسائل النشر (مرونة على أساس القوة الشرائية للقراء) .

٥ - مصاريف الشحن عدد الوحدات أو الوقت المنصرف

٦ - مصاريف التخزين المتر المكعب المشغول بالبضاعة

٧ - مصاريف التحصيل عدد الحسابات

تحليل تكلفة البيع لكل سلعة

تحتاج كل مؤسسة إلى إتخاذ قرار بخصوص السلع التي تنتجها أو تبيعها ويتوقف هذا القرار على عاملين : أولهما دراسة السوق ، وثانيهما تحليل تكاليف البيع ، ومن دراسة السوق تلم المؤسسة رغبات المستهلكين وقدرتهم الشرائية ، ومن تحليل تكاليف البيع يمكنها معرفة أى هذه السلع التي يرغب فيها المستهلكون يمكن انتاجها وبيعها بربح مناسب ، إذ أنه ليس من مصلحة أى مؤسسة كقاعدة عامة إضافة صنف جديد إذا لم يحقق ذلك ربحاً لها ، ولو أنه في بعض الأحيان قد تستمر المؤسسة في إنتاج صنف معين بالرغم من عدم تحقيقه لقدر مناسب من الربح لسبب أو لآخر ، كما أنه من ناحية أخرى فإن عدم تحقيق سلعة لمقدار مناسب من الربح لايعنى ضرورة حذفها من مجموعة سلع المؤسسة . فقد تكون تكاليف الإنتاج والبيع مرتفعة ، وبالتالي فإن تحليل التكاليف البيعية يساعد على تخفيضها .

وهناك عدد من العوامل التي تدعو إلى ضرورة قيام المؤسسة بتحليل تكاليف البيع ، منها الاختلاف في مقدار ما تحتاجه السلع المختلفة من مجهودات تسويقية ، فبعض السلع مثلاً تحتاج إلى عمل حملات إعلانية كبيرة بصفة مستمرة ، بينما أن البعض الآخر لا يحتاج إلى ذلك ، كذلك هناك اختلاف بين حجم الوحدة التي تباع بها السلع المختلفة من ناحية العدد أو القيمة ، وثالثاً هناك اختلاف دائماً في حجم الطلبات التي تباع بها السلع المختلفة ، وبالإضافة إلى ذلك هناك اختلاف في طرق التوزيع التي تباع بواسطتها كل من السلع الموجودة .

ومن النادر أن نجد مؤسسة تقوم بانتاج أو بيع سلعة واحدة ، فمثلا فى حالة تاجر الجملة الذى يتجر فى الأدوية نجده يتجر فيما يقرب من ٤٠ ألف سلعة . وبطبيعة الحال ليس من المعقول أن نقوم بتحليل مصاريف البيع على هذا العدد الكبير ، لأن هذا التفصيل لن يكون له قيمة كبيرة من الناحية العملية . لهذا فمن المفضل أن نقوم بتبويب هذه السلع إلى مجموعات متشابهة من السلع ، ويمكن إتخاذ أكثر من أساس لهذا التبويب وذلك مثل مستوى سعر البيع ومستوى الجودة وطرق التوزيع والتشابه فى التصميم وحجم الوحدة من السلعة وحجم طلبية العملاء ، ويتم تحليل مصاريف البيع طبقاً للسلعة أو لمجموعات السلع بنفس الخطوات التى اتبعناها عند تحليل مصاريف البيع بحسب المناطق البيعية .

وبعد الانتهاء من عملية التحليل ومعرفة نقط الضعف فمن الضرورى القيام بالإجراءات اللازمة لتصحيح الأخطاء ، وذلك مثل إلغاء السلع الغير مربحة وزيادة العناية ببعض السلع وتحسين جودة وتصميم السلع وتعديل مستوى أسعار البيع ، أو تعديل نظام دفع مرتبات رجال البيع ، أو تعديل نوع وطبيعة الجهود الإعلانية .

تحليل تكلفة البيع الى العملاء المختلفين :

تحتاج إدارة المبيعات إلى تحليل تكاليف البيع إلى العملاء المختلفين ، ولا تقصد بذلك تحليل تكاليف البيع إلى العملاء ، وبحسب أنواع طرق التوزيع ، ولكن المقصود بذلك تحليل البيع إلى العميل الفرد ، أو إلى مجموعات صغيرة من العملاء .

وتظهر الحاجة إلى هذا التحليل ، لأن البيع إلى بعض العملاء يحتاج إلى جهودات بيعية كبيرة بالنسبة إلى مقدار المبيعات والأرباح ، وبالإضافة إلى ذلك فإن بعض العملاء يحتاج إلى تقديم المنتج لعدد من الخدمات التسويقية أكثر من غيرهم ،

وبصفة خاصة خدمات التخزين والتمويل . وكذلك فان بعض العملاء كثيراً ما يطالبون المنتجين بتحديد أسعار خاصة لهم .

ومثل هذه الاختلافات بين العملاء توجد بين العملاء الذين يقيمون فى نفس المنطقة الواحدة أو الذين يشترون نفس السلع ، وبعبارة أخرى فإن مقدار ربحية المؤسسة من البيع لهم لا يظهر فى حالة تحليل تكاليف البيع بحسب المناطق أو بحسب السلع .

ولمعرفة مدى ربحية المؤسسة من البيع لهؤلاء العملاء يمكن تبويب العملاء إلى مجموعات بحسب :

١ - نوع العميل ، أى بحسب ما إذا كان تاجر جملة أو تاجر تجزئة .

٢ - مقدار مشتريات العميل .

٣ - حجم طلبيات العميل .

وليس من شك فى أن تحليل تكاليف البيع بهذه الطريقة يساعد المنتج على التعامل مع العملاء المربحية ، كما يساعده على تعديل أسعاره طبقاً للخدمات التى يحتاج إليها العميل ، هذا بالإضافة إلى مساعدته فى اكتشاف نفقطة الإسراف فى طرق التوزيع .

وهناك طريقتان لتحليل تكاليف البيع بحسب نوع العملاء ، وبمقتضى الطريقة الأولى يبويب العملاء إلى مجموعات ثم نقوم بتوزيع تكاليف البيع على كل مجموعة ، وطبقاً للطريقة الثانية فإننا نختار بعض العملاء كممثلين لكل مجموعة ثم نحاول تحديد تكاليف البيع لكل منهم .

تحليل تكلفة البيع بحسب حجم الطلبية :

من المشكلات التي يواجهها عدد كبير من المنتجين مشكلة الطلبيات الصغيرة الحجم التي لا تحقق إلا قدرأ محدوداً من الأرباح التي لا تناسب مع الصرف عليها من مجهود ووقت ، على أن موضوع تحليل تكاليف البيع بحسب حجم الطلبيات مشكلة عامة تشمل دراسة تكلفة بيع الطلبيات من جميع الأحجام ، وتساعد هذه الدراسة الإدارة في اختيار عملائها والسلع التي تبيعها لهم ، كما تساعد في تحديد فروق السعر العادلة لكل منهم .

بيد أنه حتى عندما يظهر من نتيجة التحليل عدم ربحية الطلبيات التي من حجم معين وعدم احتمال ربحيتها في المستقبل ، فإنه يلزمنا أن نقارن ذلك بعدد من العوامل الأخرى ، مثل القيمة الإعلانية التي تحققها هذه الطلبيات للمؤسسة وأثر أحجام الإنتاج على تكاليف الإنتاج والخدمات التي تؤديها إلى العملاء .

كما أنه بالإضافة إلى ماتقدم فأننا كثيراً مانجد أن علاج الطلبيات الغير مربحة يتوقف لدرجة كبيرة على الإشراف على رجال البيع وتدريبهم ، كما قد يقيد في علاج الموقف أيضاً الالتجاء إلى تعديل مستوى الأسعار أو الخصم الذين يمنح للعملاء أو مطالبة العملاء بتكلفة الخدمات التي تؤديها المؤسسة لهم ، كما قد يكون لوضع حد أدنى للطلبات أثر في تخفيض الموقف ، وإذا لم تنجح هذه الحلول فربما يكون من الأوفق إيقاف التعامل مع العميل أو إلغاء السلعة التي تؤدي إلى عدم تحقيق المؤسسة للأرباح .

والواقع أن تحليل تكلفة البيع بحسب حجم الطلبيات ليس بالأمر الهين وتتوقف تكاليف الحصول على طلبية وإعدادها وتسليمها على عدد من العوامل ، منها حجم

الطلبية من ناحية القيمة والمقدار وطبيعة السلعة وقوة المركز المالى للعملاء وطريقة الحصول على الطلبيات وشروط الائتمان وطريقة التسليم وعدد الأصناف ، على أنه من حسن الحظ فإن بعض هذه العوامل لا يؤثر على تكلفة البيع إلا بدرجة ضعيفة بحيث يمكن إهمالها .

ويمكن القول بأن بنود تكلفة البيع لاتخرج عن ثلاثة أنواع : النوع الأول : البنود المتماثلة بالنسبة للطلبات من جميع الأحجام ، وثانياً : البنود التى تتغير بحسب قيمة الطلب أو مقدار الطلبية ، وثالثاً البنود : التى لاتتوقف على حجم الطلبية .

ويدخل ضمن البنود المتماثلة مرتبات البيع ومصاريف الاتصال والنقل والعمل الكتابى الخاص بكتابة الطلبيات وتنفيذها وشحنها ومصاريف الاستلام .

أما النوع الثانى فيدخل ضمنه عمولة رجال البيع وهى تتغير بحسب قيمة الطلبية ، ومثل مصاريف التسليم إذا كان حجم السلعة عاملاً هاماً ، وبطبيعة الحال يتوقف هذا البند على وزن الطلبية . ومثل خسائر الديون المعدومة ، وتتوقف على قيمة الطلبية .

أما النوع الثالث فيدخل ضمنه مصاريف إدارة البيع والإشراف على رجال البيع وتدريبهم والاعلان وغيرها .

تكلفة البيع النمطية :

تكلما فيما سبق عن تحليل تكاليف البيع الفعلية ، على أنه حتى يمكن اكتشاف الإسراف فإن الأمر يستلزم وجود معايير معينة أو تكلفة نمطية standards ، وبعبارة أخرى فإننا نحتاج لمعرفة ما يجب أن يكون .

على أنه ليس من الممكن وضع معايير لمصاريف البيع كلها ، فمثلا من الصعب جداً أن تقرر بالدقة النتائج التي يمكن تحقيقها بإنفاق مبلغ جنيه في الإعلان عند فتح منطقة بيعية جديدة ، ولكن رغم مثل هذه الصعوبات فإن عملية التتميط يمكن تطبيقها بسهولة على عدد من مصاريف البيع .

كما أنه لكي يمكن الاستفادة من عملية التتميط بالنسبة لتحليل تكلفة البيع فمن المهم بمكان أن تكون المعايير موضوعة لقياس نشاط فردي ، فمثلا ليس هناك فائدة كبيرة للمؤسسة إذا علمنا أن مصاريف سفر رجال البيع تزيد عن معيار معين .

وكذلك فلكي نستفيد من هذه العملية فمن الضروري أن تكون المعايير موضوعة على أساس قياس العوامل التي يكون للفرد سلطات عليها ، فمثلا رئيس المخزن له سلطات على تحديد عدد الساعات للعمل بالقسم . ولكنه ليس له أي سلطات بالنسبة لقيمة إيجار المخزون حيث يتم إيجار المكان وبالتالي تحديد الإيجار بواسطة الإدارة ، ومن ثم فإن التكاليف النمطية في هذه الحالة يجب أن تستبعد المصاريف التي ليس للرجال أي سلطات عليها .

وبالإضافة إلى ذلك فمن الأفيد إعداد التكلفة المعيارية بالنسبة لكل منطقة وبالنسبة إلى كل سلعة ونوع من العملاء وطريقة من طرق التوزيع وذلك إذا كانت الظروف الخاصة بكل غير ماثلة .

وفضلا عما تقدم فإنه من الممكن أيضاً إعداد تكلفة معيارية لتكلفة البيع بصفة عامة ، فمثلاً يمكن استخدام هذه المعايير .

١ - تكلفة الجنيه من المبيعات الصافية .

٢ - تكلفة الجنيه من مجمل الربح .

٣ - تكلفة الوحدة المباعة .

٤ - تكلفة العملية .

٥ - تكلفة الطلبية .

٦ - تكلفة البيع للعمل .

حتى يمكن ربط المجهود البيعى وتكلفته بالنتائج المحققة ، ويتم التحليل طبقا لهذه الطريقة على خمسة مراحل حيث يبدأ أولا باختيار الكيفية التى نرغب التحليل بها ثم نقوم بتبويب تكاليف البيع إلى تكاليف مباشرة وتكاليف غير المباشرة وبعد ذلك علينا أن نختار أسسا لتوزيع التكاليف الغير مباشرة ثم نقوم بتطبيق هذا التوزيع ، وأخيرا نقوم باعداد التحليل النهائى .

ويتم توزيع تكاليف البيع طبقا لهذه الطريقة بحسب مايلى :

١ - مناطق البيع . ٢ - السلع المنتجة .

٣ - طرق التوزيع المتبعة . ٤ - أنواع العملاء .

٥ - قيمة الطلبية . ٦ - حجم الطلبية .

٧ - الفروع والأقسام التابعة . ٨ - رجال البيع .

٩ - شروط الدفع (نقدا - أجل - تقسيط) .

ومن المشاكل التى تعترضنا فى هذه الطريقة صعوبة توزيع بنود التكاليف غير المباشرة على وحدة التوزيع ، فمعظم الأسس التى تستخدم عبارة عن أسس تربيعية تحتاج إختيارها إلى شىء من الفطنة وحسن التقدير .

تحليل تكلفة البيع بالمناطق البيعية :

سبق لنا دراسة المناطق البيعية وكيفية تحديدها وبيننا مدى الاختلاف فى الظروف المحلية السائدة فى كل منطقة ، فمصاريف الانتقال والسفر تختلف من منطقة لأخرى ، ودرجة كثافة العملاء وظروف المنافسة واحتياجات العملاء تختلف من منطقة لأخرى ، ولاشك أن هذه العوامل وغيرها تؤثر على قيمة تكاليف البيع اللازمة بما يستلزم ضرورة المام مديرى البيع بقيمة هذه التكاليف فى كل منطقة على حدة .

تذكر

- ١ - هناك اهداف عديدة للرقابة على اعمال البيع .
- ٢ - وسائل الرقابة على اعمال البيع .
 - * تحليل المبيعات
 - * التقارير البيعية
 - * تحليل تكاليف البيع
 - * تكاليف البيع النمطية
- ٣ - هناك طرق لتحليل تكاليف التوزيع .
 - طريقة بنود التكلفة أو القرمصه الذي من أجله انفقتم.
 - الطريقه التي يتم بها النشاط التوزيع .
 - التحليل طبقا للوظائف والواجبات .

تدريبات على الوحدة الدراسية الرابعة عشر

- ١ - اذكر بايجاز اهداف الرقابة على اعمال البيع .
- ٢ - ناقش مفهوم تحليل المبيعات .
- ٣ - ناقش نظام التقارير البيعية كجزى من نظام الرقابة على اعمال البيع .
- ٤ - اكمل ماياتى :

١ - هنالك طرق مختلفة لتحليل تكاليف التوزيع وهى :-

-٢

-٣

-٤

-٥

-٦

-٧

-٨

٥ - اكتب بايجاز عن التكاليف النمطية لنشاط المبيعات .

الوحدة الدراسية الخامسة عشر

تقييم مجهودات رجال البيع

العناصر :

تهدف هذه الوحدة إلى إمداد الدارس بالمعلومات المختلفة المتعلقة

بتقييم رجال البيع لمعرفة مدى تقدمهم في وظائفهم.

وذلك من خلال دراسة العناصر التالية :

١/١٥ أهمية تقييم مجهودات رجال البيع

٢/١٥ طرق تقييم مجهودات رجال البيع

١/٢/١٥ الطريقة الموضوعية

٢/٢/١٥ الطريقة الشخصية

٢/١٥ الحصص البيعية

أهمية تقييم مجهودات رجال البيع

من الضروري أن يقوم مدير ورؤساء البيع بتقييم مجهودات رجال البيع من آن لآخر لمعرفة مدى تقدمهم فى عملهم ، ويفيد تقييم مجهودات رجال البيع عند النظر فى ترقيتهم ، أو نقلهم من منطقة لأخرى ، ويفيد كذلك فى تحديد المرتبات التى تصرف لهم ، كما يفيد فى إكتشاف نقط الضعف والقوة فيهم فيمكن تصحيح نواحي الضعف وإستغلال نقط القوة.

على أن عملية تقييم مجهودات رجال البيع ليست بالأمر السهل ، فأولا فإننا نجد أن رجال البيع يقومون بعدد من الواجبات بخلاف عملية البيع نفسها ، فهم يقومون بتحصيل الذمم الموجودة لدى العملاء ، وهم يشتركون فى تقديم المنتجات الجديدة وترويجها ، كما إنهم قد يساعدون العملاء فى عرض البضائع بمحالهم ، وهنا لابد من تقييم أداء رجل البيع لكل واحدة من هذه الواجبات.

ومن ناحية أخرى فإن نتائج رجال البيع قد لا تظهر إلا على مدى طويل من الناحية الزمنية ، فتكوين العلاقات مع العملاء يحتاج إلى وقت ومجهود طويل ، ولا تظهر نتائج هذه العلاقات إلا بعد مرور هذه الفترة الزمنية.

وثالثا فإن بعض الواجبات ، مما يصعب قياسه ، وعلى سبيل المثال كيف يمكن قياس العلاقات الطيبة مع العملاء ، وبالإضافة إلى ماتقدم ففى حالات كثيرة تتم عملية البيع بواسطة مجهود مشترك يقوم به أكثر من فرد من إدارة البيع ، وبالتالي فإنه من الصعب تحديد نصيب كل منهم ومن مجهود البيع.

٢/١٥ طرق تقييم مجهودات البيع :

وهناك طريقتان لتقييم مجهودات البيع وهى :

١ - الطريقة الموضوعية Objective

٢ - الطريقة الشخصية Subjective

ولاشك أن الطريقة الموضوعية هي الأساس الذي يجب تقييم مجهودات رجال البيع عليه ، بيد أن إستخدام الطريقة الشخصية ، مع الطريقة الموضوعية يساعد على الوصول إلى حكم أدق.

الطريقة الموضوعية :

أساس هذه الطريقة هو تقييم مجهودات رجال البيع بالنسبة للعناصر الثلاثة الآتية وهي :

١ - مقدار المبيعات.

٢ - مجمل الربح الناتج من المبيعات.

٣ - مصاريف البيع.

كما يمكن إضافة عنصر أو أكثر من العناصر الآتية عند الحكم على مجهودات رجال البيع وهي :

١ - عدد العملاء الجدد.

٢ - أعمال التحصيل.

٣ - عدد الزيارات للعملاء.

٤ - أعمال ترويج المبيعات.

٥ - معالجة شكاوى العملاء.

٦ - أعمال عرض السلع Demonstration

مقدار المبيعات :

لاشك أن إتخاذ مقدار المبيعات التى يحققها رجال البيع يعتبر من أحسن الأسس لقياس مقدرة رجال البيع ومجهوداتهم ، وبعض الناس ينظر إلى مقدار المبيعات معبراً عنها بالقيمة Value والبعض الآخر ينظر إلى مقدار المبيعات معبراً عنه بالكمية -Quan- tity ، وفى الواقع ليس هنالك فرق كبير بينهما إذا لم يمتد هنالك تقلبات كبيرة فى مستوى أسعار البيع ، أما إذا كانت هنالك تقلبات كبيرة فى أسعار البيع فالأساس الأدق هو كمية المبيعات ، فمثلاً إذا كانت قيمة مبيعات أحد رجال البيع ٥٠٠٠ ج ثم أصبحت ٦٠٠٠ ج فلاشك أن مقدرة هذا البائع قد إرتفعت ، وذلك بفرض أن سعر بيع الوحدة من السلعة لم يتغير ، وفى هذه الحالة لو فرضنا أن سعر بيع الوحدة من السلعة كان عشرة جنيهات لكانت الكمية المباعة ٥٠٠ وحدة ، ٦٠٠ وحدة على التوالى .

أما إذا فرضنا أن سعر بيع الوحدة قد إرتفع من ١٠ جنيهات إلى ١٥ ج لكان معنى ذلك أن الكمية المباعة هى ٥٠٠ وحدة ، ٤٠٠ وحدة على التوالى ، وظاهر أن مجهود رجل البيع قد إنخفض بالرغم من زيادة قيمة المبيعات التى حققها .

وبالإضافة إلى ذلك فهناك عدد من العوامل التى تؤثر على قيمة ومقدار المبيعات ، وهى عوامل لاعلاقة لها بمجهودات رجال البيع ، وبالتالي فمن الخطأ الإعتماد على قيمة أو مقدار المبيعات كأساس وحيد لتقييم مجهودات رجال البيع ، ومن أمثلة هذه العوامل الحملات الإعلانية التى تقوم بها المؤسسات المنتجة أو الموزعة ، فنجد أن بعض هذه الحملات مرسومة بطريقة فعالة تساعد على زيادة مبيعات المؤسسة بينما نجد أن بعض هذه الحملات لا تتوفر لها مقومات النجاح ، وبالتالي لا يكون لها أى أثر على زيادة مبيعات المؤسسة ، كذلك تؤثر سياسة الأسعار التى تسير عليها المؤسسة فى مقدار المبيعات ، التى يحققها رجال البيع ، فإذا كان مستوى الأسعار التى تباع بها منتجات المؤسسة أعلى من

أسعار المنافسة ، فقد يكون من الصعب على رجال البيع تحقيق مقدار كبير من المبيعات ، ومن أمثلة هذه العوامل أيضاً ماتقوم به بعض المؤسسات من إتباع نظام المعاملة فتقوم بشراء منتجات المؤسسة الأخرى التى تشتري منتجاتها ، وفى مثل هذه الحالة يصعب على رجال البيع أن يبيعوا منتجات مؤسساتهم إلى المؤسسات الأخرى إذا كانت هذه المؤسسات الأخرى تتعامل مع الغير على أساس معاملة المثل.

ومن أمثلة هذه العوامل أيضاً ، طبيعة السلعة نفسها ، فلاشك أن بيع السلع ذات الطلب المستقر أسهل من بيع السلع الكمالية.

٢/١/٢/١٥ مجمل الربح :

إذا نظرنا إلى السلع التى يبيعها رجل البيع ، نجد أن مجمل الربح يختلف من سلعة لأخرى ، ونجد أن السلع التى يكون مجمل ربحها كبيراً ، هى السلع المرتفعة الثمن ، بينما أن السلع الرخيصة هى التى يكون مجمل الربح بها منخفضاً وبطبيعة الحال نجد أن بيع السلع المرتفعة الثمن أصعب من بيع السلعة المنخفضة الثمن ، ونجد ذلك واضحاً فى حالة البيع إلى تجار الجملة ، والبيع إلى تجار التجزئة ، وفى الحالة الأولى نجد أن مجمل الربح الذى يحصل عليه من تجار التجزئة يكون مرتفعاً نسبياً ، وبالتالى فليس من السهل على المنتج بيع نفس الكمية إلى تجار التجزئة بنفس درجة السهولة التى تباع بها إلى تجار الجملة.

كما إننا نجد أن بعض رجال البيع ، يعمل دائماً على تصريف الأصناف سهلة البيع ، والتى يكون مجمل الربح بها منخفضاً ، ولايبدل مجهوداً محدوداً فى تصريف الأصناف ، التى يكون مجمل الربح فيها كبيراً ، وذلك بسبب سهولة توزيع الأصناف الأولى عن الأصناف الثانية.

ولاشك أن رجل البيع الذى يستطيع زيادة مبيعات الأصناف التى يكون مجمل الربح

فيها مرتفعاً ، أقدر وأكفاً من زميله ، الذى لا يقدر على توزيع هذه الأصناف ، ولذلك فمن المهم ، عند الحكم على كفاءة رجال البيع ، أن نعرف مقدار مبيعاته من هذه الأصناف.

٣/١/٢/١٥ مصاريف البيع :

لاشك أم مقدرة رجال البيع على بيع الأصناف التى يكون مجمل الربح فيها كبيراً يعتبر عاملاً هاماً يجب أخذه فى الاعتبار عند تقييم مجهود رجل البيع ، ولكن العبرة فى نهاية الأمر ، بمقدار الأرباح الصافية التى تحققها مبيعات رجال البيع ، وإذا فرضنا أن أحد رجال البيع حقق لمؤسسته مقداراً كبيراً من المبيعات قيمته ١٠٠٠٠ جنيه مجمل الربح فيها بواقع ٢٠٪ أى ٢٠٠٠ جنيه ولو فرضنا أن مبيعات هذا الرجل زادت بمقدار ١٠٪ فأصبحت ١١٠٠٠ جنيه فيكون مجمل الربح ٢٢٠٠ جنيه فليس معنى ذلك حتماً أن تستفيد المؤسسة من هذه الزيادة فى قيمة المبيعات فى مجمل الربح لأن هذه الزيادة فى المبيعات قد تصاحبها زيادة فى المصاريف البيعية المختلفة مثل مصاريف الإعلان ومصاريف الاستعلام والتحصيل ومصاريف النقل والتخزين، وإذا فرضنا أن مجموع هذه المصاريف كان ٦٠٠ جنيه فى الحالة الأولى وأصبح ٩٠٠ جنيه فى الحالة الثانية فإننا نجد أن صافى الربح الناتج من المبيعات فى الحالة الأولى هو ١٤٠٠ جنيه ، وفى الحالة الثانية ١٣٠٠ جنيه ، وواضح أن الحالة الأولى أفيد للمؤسسة من الحالة الثانية.

وبعبارة أخرى فإننا يجب أن ننظر إلى مقدرة رجال البيع على تخفيض المصاريف البيعية كعامل مهم عند تقييم مجهوداتهم ، ولاشك أن رجل البيع الذى تزيد نسبة مصاريف البيع فى منطقته فإن ذلك قد يدل على نواحى قصور فى أدائه.

الطريقة الشخصية :

تعتبر هذه الطريقة وسيلة إضافية تساعد على الوصول إلى تقييم دقيق لمجهود رجال البيع ولكن من الصعب الإعتماد عليها وحدها فى عملية التقييم إذا إنها تتوقف على التقدير الشخصى للفرد الذى يقوم بالتقييم ، وهذا الفرد بشر يتأثر بعواطفه وإنفعالاته النفسية فى علاقته مع الغير ، ومهما حاول أن يستبعد هذه العواطف والإنفعالات من حكمه فلا يمكن أن يستبعدا نهائياً ، كما إنه يغلب على هذه الطريقة أيضاً أن بعض الرؤساء يتردد فى إعطاء منخفض لرجال البيع.

ويمكن التغلب على هذه العيوب عن طريق إنشاء نظام للتقييم Rating Scale وقد يقوم هذا النظام على أساس الحروف الأبجدية أ ، ب ، ج ، د ، فيدل حرف أعلى مستوى عال من الكفاءة وهكذا ، وقد يكون أساس هذا النظام تقديرات معينة مثب ممتاز وجيد جداً ومقبول وضعيف ، وقد يكون أساس هذا النظام النسبة المئوية.

ويمكن إعداد نظام التقييم إذا حددنا أولاً الغرض من التقييم ، هل الغرض هو الترقية أو زيادة المرتب أو النقل أو التدريب ، ويمكن بتحليل واجبات الوظيفة ومسئولياتها تحديد أهم الصفات الشخصية التى تؤثر على كفاءة رجال البيع مثل درجة الإعتماد على رجل البيع ودرجة إجهاده وإخلاصه للمؤسسة ومدى إستعداده للتعاون ودرجة إهتمامه بمظهره ، وثقته وحالته الصحية ... إلخ. ومن الضرورى تحديد معنى هذه الصفات بالدقة حتى لا يختلط الأمر على القائمين بالتقييم ، وأخيراً فمن المهم أيضاً تحديد أوزان أو قيم نسبية لهذه الصفات حتى يأتى التقييم النهائى معبراً عن المجهود الحقيقى لرجال البيع.

ومن المهم أن يناقش الرئيس التقدير الذى قام به مع رجل البيع ويعمل على إقناعه بعدالة التقييم ويحاول إبراز نقط القوة والضعف به ، وأخيراً فحتى يكون التقدير فعالاً فيجب أن يتكرر على فترات منتظمة ومن المعتاد أن يتم ذلك على أساس نصف سنوى. أما إذا قلت الفترة عن ذلك فمن المتوقع أن يتم التقييم بطريقة آلية وبذلك تقل قيمته.

٣/١٥ الحصص البيعية Sales Quotas

يقصد بالحصص البيعية مجهودات وعينة يجب على كل رجل من رجال البيع تحقيقها فى خلال فترة معينة. وبعبارة أخرى فإن الحصص البيعية ماهى إلا أهداف تحددها المؤسسة وترغب فى صول رجال البيع لها.

ويمكن أن نطلق على الحصص مسمى معدلات الأداء.

معدلات الأداء :

ويمكننا تبسيط الموضوع بالإشارة إلى أعمال أخرى غير أعمال البيع فمثلاً فى حالة الكتابة على الآلة الكاتبة إذا كان هناك شخصان الأول سرعته ٣٠ كلمة فى الدقيقة والثانى سرعته ٢٥ كلمة فى الدقيقة فإننا لانستطيع أن نقول إن مستوى الثانى مستوى مرض لأن المستوى المرضى فعلاً هو ٤٠ - ٥٠ كلمة فى الدقيقة.

وإذا رجعنا لأعمال البيع فإننا لانستطيع أن نرضى عن مجهودات رجال البيع إلا إذا حددنا مستوى معيناً للإنتاج وأمكن لرجل البيع الوصول إلى هذا المستوى.

وليس من شك أن تحديد حصص لمجهودات رجال البيع يساعد رجال البيع على زيادة مجهوداتهم ولنا أن نتوقع أن رجل البيع الذى يعرف إنه مطلوب منه تحقيق مبيعات قيمتها ٢٠٠ جنيه فى اليوم سوف يعمل على الوصول إلى هذا الرقم وسوف يحقق رقماً فى النهاية أوبر مما يحققه رجل يعمل بدون هدف.

وبالإضافة إلى ذلك فإن تحديد الحصص البيعية يساعد على مقارنة مجهودات رجال البيع بطريقة فعالة ، كما إنه يساعد على سهولة تنسيق أعمال الإنتاج مع أعمال البيع ، وبالإضافة إلى ذلك فإن الحصص البيعية تستخدم كأساس لتحديد نصيب رجال البيع من المكافآت التشجيعية كما تستخدم كوسيلة لتشجيع رجال البيع على زيادة مجهوداتهم ، وأيضاً تفيد الحصص البيعية عند إعداد الميزانيات التقديرية للمبيعات.

على أن إعداد المستويات البيعية ليس بالأمر السهل فإن المسألة تحتاج إلى تحليل

دقيق للعوامل التى تؤثر على مبيعات المؤسسة ، وإذا لم يمكن تحديدها بدرجة كبيرة من الدقة فإن مضارها ستكون كثيرة ، فلو إننا بالغنا فى تقدير قيمة المستوى البيعى لأدى ذلك إلى إتباع رجال البيع لأساليب الضغط عن البيع كما إنه من ناحية أخرى قد لا يتمكن كثير من رجال البيع من الوصول إلى المستوى المطلوب مما يفقده ثقتهم. أما إذا جاء تقدير المستوى أقل مما يجب فإن ذلك سيفقده عنصر التشجيع.

ويمكن القول بأن هنالك أكثر من مستوى فى ميدان البيع من أهمها مايلى :

١ - المستوى البيعى لمقدار المبيعات ، وقد يكون هذا المستوى بالكمية أو بالقيمة.

٢ - المستوى البيعى الخاص بقياس مجمل الربح ، والفرض منه قياس مجهودات رجال البيع من ناحية قدرتهم على بيع الأصناف التى يكون مجمل الربح فيها كبيراً. فتحدد المؤسسة مستوى مجمل الربح لمجموع مبيعات رجل البيع بـ ٢٠٪ مثلاً.

٣ - المستوى البيعى الخاص بقدرة رجال البيع على البيع بتكاليف قليلة ، فمثلاً يحدد مستوى للمصاريف البيعية بحيث لا تزيد عن ٤٪ فإذا إنخفضت النسبة عن ذلك يكافأ رجل البيع على مجهوداته فى تخفيض مصاريف البيع.

٤ - المستوى البيعى الخاص بأوجه نشاط رجل البيع الأخرى مثل عدد العملاء الجدد وأعمال التحصيل وعدد الزيارات للعملاء ... إلخ.

١/٤/١٥ المستوى البيعى الخاص بمقدار البيع :

هنالك عدد من العوامل التى يجب أن تؤخذ فى الإعتبار عند تحديد مستوى مقدار المبيعات المنتظر تحقيقه ، ومن أهم هذه العوامل مايلى :

١ - دراسة السوق Market Analysis

ونقصد به دراسة القوة الشرائية وعدد المستهلكين ومستوى معيشتهم ومنافذ التوزيع بالمنطقة ودرجة المنافسة وغير ذلك من العوامل المؤثرة ..

٢ - تقديرات مديري المبيعات.

٣ - المبيعات السابقة.

٤ - تقديرات الموزعين.

٥ - تقديرات رجال البيع.

٦ - الطاقة الإنتاجية.

٧ - تكاليف البيع وحجم المبيعات اللازم لتغطية مصاريف البيع.

٨ - الحملات الإعلانية.

٩ - تحسينات السلع.

٢/٤/١٥ دراسة السوق :

يمكن تحليل السوق وقياس المستوى البيعى المطلوب عن طريق دراسة مناطق التوزيع فى كل منطقة على حدة ، ويمكن تحقيق ذلك عن طريق دراسة الوحدات الصغيرة التى تتكون منها المنطقة ، وهى المدن والقرى الموجودة بها ثم تجميع نتائج الدراسة الجزئية.

ويمكن إستخدام عدد من المقاييس الإستهلاكية للإستدلال على قدرة المنطقة على إستيعاب منتجات المؤسسة ، وبطبيعة الحال يتوقف المقياس المستخدم على نوع السلعة المطلوب توزيعها وعلى ثمن البيع المحدد لها وظروف الطلب عليها ، فمثلاً يستخدم عدد السكان لقياس السوق فى حالة السلع الضرورية كالخبز مثلاً ، وتستخدم القوة الشرائية لقياس السوق فى حالة السلع المرتفعة.

وفى حالة السلع الصناعية نجد أن هنالك مقاييس أخرى تساعدنا على قياس السوق وذلك مثل عدد المنشآت الصناعية.

ويمكن تحديد القوة الشرائية للمستهلكين بالرجوع إلى أرقام الودائع بالبنوك وقيمة الشيكات المسحوبة وملكية السيارات بالمنطقة.

ويمكن تحديد مستوى المعيشة بالرجوع إلى ملكية التليفونات وعدد المنازل التى تنار بالكهرباء وملكية السيارات وعدد بوالص التأمين على الحياة ومقدار توزيع الصحف والمجلات وعدد الطلبة بالمدارس ... إلخ.

ومن السهل الحصول على هذه البيانات من المطبوعات والنشرات الإحصائية التى تصدرها الجهات الحكومية المختلفة مثل مصلحة الإحصاء ووزارة الإقتصاد ووزارة الخزانة ووزارة الصناعة ، وكذلك من النشرات والتقارير التى تنشرها الشركات والهيئات المختلفة.

وبعد تحديد المقاييس لإستهلاكية التى تستخدم تطبيق هذا المقياس على المنطقة ، فمثلاً إذا كان عدد المنازل التى تنار بالكهرباء هو المقياس الذى سنستخدمه ، نحسب عدد المنازل التى من هذا النوع بالمنطقة المطلوب تحديد مستوى البيع بها فإذا كان هذا العدد ٢٠,٠٠٠ منزل وكان مجموع هذا النوع من المنازل بجمهورية مصر العربية ١,٠٠٠,٠٠٠ منزل كان معنى ذلك أن نصيب هذه المنطقة ٢٪ من المجموع الكلى ، وهذا هو المستوى البيعى الواجب تحقيقه فى هذه المنطقة.

وإذا أردنا تقييم رجال البيع على أساس ذلك المستوى نقوم بتحويل مبيعات رجل البيع فى هذه المنطقة إلى نسبة مئوية من مبيعات المؤسسة بجمهورية مصر العربية ونقارن بين النسبتين ، فمثلاً لو كانت مبيعات رجل البيع فى العام السابق فى هذه المنطقة ٦٠٠ جنيه وكانت مبيعات المؤسسة فى جمهورية مصر العربية كلها ٣٠٠,٠٠٠ جنيه كان معنى

ذلك أن مبيعات رجل البيع فى هذه المنطقة عبارة عن ١,٥ ٪ من مبيعات المؤسسة بجمهورية مصر العربية كلها ، وبمقارنة هذه النسبة بالنسبة الواجب تحقيقها وهى ٢ ٪ يظهر لنا أن مجهود رجل البيع أقل مما يجب.

ولكن يجب أن نتذكر أن تحليل السوق بهذه الكيفية ماهو إلا أحد العوامل التى تؤثر على تحديد المستوى البيعى ، وبالتالي فيجب ألا نعتبر هذه الأرقام نهائية.

٣/٤/١٥ تقدير مدى البيع :

هنالك مجموعة من العوامل التى تؤثر فى تحديد المستوى البيعى المطلوب والتى لايمكن قياسها بالأرقام. وذلك مثل الطقس ومثل التغيرات التى تظهر فى المودة ومثل بعض الإعتبارات القانونية فى المودة ومثل درجة المنافسة ولاشك أن أخذ رأى مديرى البيع وتقديرهم لهذه العوامل يساعد كثيراً على تعديل المستوى الإحصائى الذى وصلنا إليه بالأرقام وجعله أقرب مايكون للوضع الصحيح.

٤/٤/١٥ المبيعات السابقة :

كثير من الشركات تعتمد أساساً على رقم المبيعات لتحديد المستوى البيعى للأعوام المقبلة ، على إنه من الصعب علينا أن نتقبل هذه الفكرة بسهولة ، لأن أرقام المبيعات السابقة تدل فقط على المجهود الذى حققه رجال البيع فى فترة معينة وتحت ظروف معينة ، وربما أن الظروف التى يعمل فى ظلها رجال البيع ظروف متغيرة ليس هناك ما يضمن بقاء هذه المبيعات كما هى.

على إنه لاشك من الممكن الإسترشاد بما حدث فى الماضى للتنبؤ بما سيحدث فى المستقبل ومن ثم فإن أرقام المبيعات السابقة يجب أن تؤخذ فى الإعتبار.

٥/٤/١٥ تقديرات الموزعين :

لاشك أن الإستئناس بأراء الموزعين من تجار الجملة وتجار التجزئة مفيد جداً عند تقدير مستويات البيع.

٦/٤/١٥ تقديرات رجال البيع :

إذا كان الإستثناس بآراء الموزعين مفيداً فمن باب أولى الإستثناس بآراء رجال البيع، كما أن إشترك رجال البيع فى وضع هذه المستويات يساعد كثيراً على تقبلهم لها ويدفعهم إلى العمل على تحقيقها.

٧/٤/١٥ الطاقة الإنتاجية للمؤسسة :

تعتبر الطاقة الإنتاجية للمؤسسة من أهم العوامل التى يجب أن تؤخذ فى الحسبان عند تحديد المستوى البيعى، فأولاً لايجوز أن تحدد مستويات لرجال البيع تزيد عن الطاقة الإنتاجية للمؤسسة ، ومن ناحية أخرى فيجب ألا يقل مجموع المستويات البيعية عن حجم الإنتاج عند نقطة التعادل أى حجم الإنتاج الذى تتعادل عنده الإيرادات مع النفقات.

٨/٤/١٥ المصاريف البيعية :

بطبيعة الحال يجب أن يسمح مستوى المبيعات المنتظرة بتغطية قيمة المصاريف البيعية فى المنطقة.

٩/٤/١٥ الإعلان :

لاشك أن المنفق على الإعلان يسهل أو يصعب من مهمة رجل البيع ، ولاشك أن زيادة المنفق على الإعلان يساعد على زيادة المبيعات وبالتالي يؤدي إلى زيادة المستوى البيعى المرغوب فيه.

المستويات البيعية الفرعية :

من الممكن تقسيم المستويات البيعية إلى مستويات فرعية طبقاً للسلعة والفترة الزمنية والمناطق التوزيعية والموزعون وذلك لمساعدة رجل البيع على تحقيق المستوى المطلوب منه ، فيحدد له مستوى معين لكل سلعة من السلع التى يقوم بتوزيعها ، ويحدد مستوى معين على مدار شهور السنة أو على فترات دورية من السنة.

تذكر

- ١ - تقييم مجهودات رجال البيع له فوائد عديدة تتمثل في:
مدى تقدم رجال البيع ، ترقيتهم ، نقلهم ، تحديد مرتباتهم ،
نواحي القوة والضعف القائمة.
- ٢ - تنقسم طرق تقييم مجهودات رجال البيع إلى:
 - أ - طرق شخصية.
 - ب - طرق موضوعية.
- ٣ - الحصص البيعية ماهي إلا معدلات أداء لرجال البيع
يجب تحقيقها خلال فترة زمنية محددة.

تدريبات الوحدة الخامس عشر

السؤال الأول .

- ١ - كيف يمكن تقييم مجهودات رجال البيع ؟
- ٢ - إكتب بإيجاز عن الطريقة الموضوعية لتقييم رجال البيع.
- ٣ - إكتب بإيجاز من الطريقة الشخصية لتقييم مجهودات رجال البيع.

السؤال الثاني :

ضع علامة صح (✓) أمام العبارات التالية مع التعليل :

- ١ - عملية تقييم مجهودات البيع ليست عملية سهلة.
- ٢ - هنالك عدد من العوامل التي تؤخذ في الاعتبار عند تحديد مستوى مقدار المبيعات المنتظر تحقيقه.
- لفائدة من تقييم مجهودات رجال البيع.
- هناك طرق شخصية فقط عند تقييم مجهودات رجال البيع.
- تعد الطرق الموضوعية أكثر دقة من الطرق الشخصية في تقييم مجهودات رجال البيع.
- الحصص البيعية هي معايير أداء يجب الوصول إليها خلال مدة معينة.
- لفائدة من تحديد الحصص البيعية من وجهة نظر رجل البيع.

الوحدة الدراسية السادسة عشر

فن البيع

العناصر :

- ١/١٦ مفهوم فن البيع .
- ٢/١٦ المهارات الواجب توافرها في رجل البيع .
- ٣/١٦ ادوار رجال البيع .
- ٤/١٦ الأنواع المختلفة للعملاء .
- ٥/١٦ كيفية اقناع العميل .
- ٦/١٦ الصفات الشخصية لرجل البيع .
- ٧/١٦ المعلومات الواجب لرجال البيع لالمام بها .
- ٨/١٦ مراحل العملية البيعية .
- ٩/١٦ معدات رجال البيع .

الأهداف :

تهدف هذه الوحدة إلى امداد الدارسى بالمعلومات الخاصة بالعملية البيعية ذاتها والمهارات الواجب توافرها فى رجل البيع لتحقيق الأهداف الأساسية لوظيفته .

١٦/١ فن البيع

يمكن تعريف فن البيع بأنه فن إقناع العميل المرتقب أو اظتفر prospect أو العميل الحالى بشراء الطباعة أو الخدمة وذلك لزيادة المنفعة التى يحصلون عليها وبالتالى زيادة الإشباع الإجمالى منها .

وطبقاً لها التعرف فهناك ك ؟؟ يجب أن تتوفر فى رجل البيع فهى :

- ١ - القدرة على الإتصال مع الغير .
 - ٢ - القدرة على دراسة العميل الحالى أو المرتقب .
 - ٣ - توفر بعض الصفات الشخصية .
 - ٤ - معرفة جيدة بالمؤسسة واللغة التى تبيينها أو تتبعها الأسواق التى تتداول فيها
 - ٥ - القدرة على تنفيذ العملية البيعية .
- وتأخذ عملية البيع أحد ثلاثة واجبات :

- ١ - قد ينحصر دور رجل البيع على مجرد الحصول على أمر الشراء من العميل اذا كان العميل قد سبق رقنائة بالشراء من المؤسسة .
- ٢ - وقد يكون دور رجل البيع هو الحصول على أمر الشراء من العميل المرتقب وهنا تحتاج رجل البيع إلى قدر كبير من الجهود لإقناع العميل المرتقب بالشراء .
- ٣ - أما الدور الثالث الى يقوم به رجل البيع فهو نوع المجهود الذى يقوم به رجل البيع

ومع العملاء الحاليين والمرتقبين وهذا الدور يقوم به رجل البيع المتخصص ورجل البيع
الفنى يعد سبق الإشارة إليها ويتخذ ذلك شكل خلق علاقات طيبة مع العميل أو
تقديم خدمة مابعد البيع له سواء قبل عملية البيع أو بعدها .

وحتى ينجح رجل البيع فى توصيل الرسالة البيعية إلى العميل أو العميل المرتقب
يجب بعملية دراسة الأنواع المخصصة للعملاء حتى يمكن إقناعهم بفائدة السلعة لهم
وإتمام عملية البيع

٤/١٦ الأنواع المختلفة للعملاء

هناك عدة أنواع من العملاء من الناحية السلوكية ويمكن سرد بعضها فيما يلى :

- ١ - هنا لك العميل المتشدد وهو يتصف بالصلف والعجرفة ويتمتع بإثارة الاعتراضات
أمام رجل البيع وعلى رجل البيع التعامل معه بالهوء ولا يلجا إلى مقاطعته بل عليه
أن يصفى له باهتمام .
- ٢ - هنا لك العميل المغرور الذى يدعى العلم بكل شىء ويتسم بالتعالى على رجل البيع
وهنا على رجل البيع أن يتجاهل ذلك بل وعليه أن يتعامل بأسلوب يرضى غرور .
- ٣ - هنا لك العميل المتردد ويجب على رجل البيع أن لا يستخدم معه طريقة الضغط
وعليه أيضا ؟؟ بكتابة على اعتراضاته وإقناعه بفائدة السلعة له .
- ٤ - هنا لك العميل المغرور وهو الذى يقوم برفض كل ما يقدمه رجل البيع من افكار أو
مقترحات وهو يقاطع رجل البيع ويكثر من الصياح وعلى رجل البيع ضبط اعصابه
مع هذا الشخص والاستماع لكل ما يبيديه من ملاحظات والمرد عليها بهدوء بأخذ
هذه الاعتراضات على أنها موجهة إليه شخصياً

١٦/٥ إقناع العميل بالشراء

كذلك يجب التعرف على كيفية قيام رجل البيع لعملية إقناع العميل بإتباع عدد من الخطوات لإقناع العميل بالشراء ، ويمكن بيانها فيما يلي

- ١ - إثارة إهتمام العميل .
- ٢ - توثيق المشتري إلى السلعة .
- ٣ - حث المشتري على الشراء الفعلى .
- ٤ - إحترام العميل أثناء عملية المقابلة بعدم رفع الصوت أما لإتيان تحركات تدل على عدم الإحترام مثل التشويح بالأيدى ووضع رجل على رجل أثناء الكلام أو ابداء الإستخفاف بما يبيديه العميل من اعتراضات أو مقاطعة العميل لآخر بل على رجل البيع ؟؟ القيام للعميل .

١٦/٦ الصفات الشخصية لرجل البيع

من ناحية أخرى يجب أن تتوافر فى رجل البيع بعض الصفات ذات الطابع الشخصى بالإضافة إلى بعض الصفات العامة التى سبق أن اشرنا إليها من قبل درجة التعليم أو المؤهل وسفوات الخبرة والإطعام باللفات .

أما الصفات الخاصة بشخصية فيمكن بيانها فيما يلي :

- ١ - الذكاء .
- ٢ - المعرفة الكبيرة بالسلعة والمؤسسة والظروف الإقتصادية وحالة ؟؟ فى السوق
- ٣ - القدرة على التخاطب مع العملاء .

- ٤ - الشخصية القوية .
- ٥ - وافر القدر الإجتماعية بمعنى القدرة على التعامل مع ؟؟ بسهولة .
- ٦ - المرونة حسب الموقف .
- ٧ - القدرة على استمرارية العلاقة مع العملاء .
- ٨ - الحماس والثقة بعملة .
- ٩ - القدرة على التأثير على الغير .
- ١٠ - حسن المظهر .

المعلومات التي يجب أن يعرفها رجل البيع

لكي ينجح رجل البيع في عمله يجب أن يكون ملما بدرجة كبيرة لعدد من المعلومات وق سبق شرحها عن الكلام على الموضوعات التي تشملها البرامج التدريبية وهي :

- ١ - المؤسسة وإداراتها وسياساتها وبصفه خاصة السياسات البيعية .
- ٢ - السلعة التي يبيعها وطريقة إستخدامها والمواد الداخلة في صناعتها وطرق التصنيع والمزايا التي توجد في هذه السلعة بالثقة لمزايا السلعة المنافسة
- ٣ - السوق التي يبيع فيها من الناحية الإقتصادية الرواج والكلام .
- ٤ - المؤسسات الأخرى المنافسة .
- ٥ - فن البيع أو أنواع العملاء المرتقبين والحاليين وكيفية التخاطب معهم لإقناعهم بالشراء وإتمام الصفقة .

٦ - مراحل العملية البيعية .

٨/١٦ العملية البيعية

تمر العملية البيعية فى عدة مراحل وهى :

١ - البحث عن العميل المرتقب بصفة عامة ثم تحديد العملاء المتوقع شرائهم للسلعة .

٢ - الإتصال بالعميل لتحديد موع للمقابلة معد .

٣ - عرض السلعة على العميل .

٤ - إتمام الصفقة .

٥ - المتابعة وتقديم الخدمة للعميل .

١/٨/١٦ البحث عن العملاء المنتظرى

نعنى بالبحث عن العميل المنتظر البحث عن العملاء الذين يتوقع منهم التعامل مع المؤسسة ثم اختبار عدد منهم ينتظر أن يفوقوا باشرء من المؤسسة البحث عن العملاء الأولى فى البحث عن العميل هو معرفة الأفراد أو المؤسسات التى يتوقع أن يكونوا عملاء لمنتجات المشروع وهنا لك وسائل عديدة لإكتشاف هؤلاء الأفراد أو المؤسسات وهى:

١ - طريقة الإستعلام

وطبقا لهذا الأسلوب يقوم رجل البيع بسؤال أحد العملاء المتوقعين عن أسماء أشخاص آخرين يرحلون ضمن العملاء المتوفية .

٢ - سؤال الاصدقاء والمعارف عن اسماء العملاء المنتظرين Community Contact.

٣ - أسلوب التقديم

وهى أن يطلب من أحد العملاء الحاليين قائمة بأسماء العملاء المتوقعين عن طريق التليفون أو خطاب التوصية أو شخصياً .

٤ - سؤال المؤسسات العامة مثل الجهات الحكومية ورجال البيع غير المنافسة لمعرفة العملاء .

٥ - البحث فى سجلات المؤسسة وانواع الدفاتر المختلفة ودفتر التليفون وغيرها من الوثائق عن أسماء العملاء المتوقعين .

٦ - الرد على استمارات العملاء المتوقعين كرد فعل للأعلانات التى يقوم بها المؤسسة.

٧ - الإشتراك فى المعارض التى تقام للعملاء المشتركين فى نشاط معين ، أو تحديد فعل هذه المعارض العملاء المنتظرين اسمائهم وعنوان التى ترسل عليها مطبوعات لهم وعن طريق هذه الاستمارات فيمكن إعداد حصر بهذه الأسماء

٩ - يمكن لرجال البيع المبدئين وتسمى العملاء فى هذه الحالة العملاء حيث يتم تقييم جميع فراد العملاء المتطرفين وإختبار العملاء الذين لاينتظر منهم الشراء وفى هذه المرحلة يتم إستبعاد اسماء عد كبير من اسما العملاء المنتظرين ويتم عملية الاختبار على أساس عدة عوامل .

١ - مدى إستفادة العميل المنتظر من السلعة .

٢ - مدى سلطة العميل المنتظر فى الشراء حق البيع فى البيع .

٣ - مدى ربحية الصفقة للمؤسسة .

وهذه العوامل تساعد فى تحديد العملاء المنتظرين الصالحين للتعامل منهم بدلا من محاولة البيع لعملا لا جدوى من الإتصال بهم

٢/٨/١٦ مرحلة جمع المعلومات من العميل المنتظر

بعد الإنتهاء من تحدي اسماء العملاء المنتظر التعامل معهم وان المرحلة الثانية هى جمع كبير قدر من المعلومات عنهم مثل عرض السلعة عليهم وتساعد هذه المعلومات فيما يلى :

١ - لقيد فى كيفية الإتصال بالعملاء المنتظرين .

٢ - يساعد هذه المعلومات رجل البيع فى تجنب الأخطاء التى قد منها عند الإتصال بالعملاء .

٣ - زيادة ثقة رجال البيع فى أنفسهم .

٤ - تساعد هذه الطريقة فى جمع المعلومات السليمة من العميل المنتظر نفسه .

وتوضح المعلومات إحتياجات العميل المنتظر ومشاكل وشخصية يجب تكن الر على لامراضات هذا العميل وتحديد أسلوب التخاطب معه .

ويمكن عمل ملف أو بطاقة لكل عميل بدون ؟؟ كل المعلومات الخاصة به بحيث يكن الرجوع اليه فعل عرض السلعة عليه ، أو يقوم البائع الجديد بالرجوع إلى هذا الملف

الذى أعده البائع الاثق وذلك يسعل عرض السلعة على العميل المنتظر .

٣/٨/١٦ المرحلة الناتجة فى العملية البيعية

هى المحيط للمقابلة

؟؟ ذلك تحديد أهداف المقابلة هى مثل تحديد أهداف المقابلة هى مثل تحديد
لقيمة الصفقة المنتظرة ما أو مجرد إقناع العميل المنتظر باستخدام عينات مجانية من
السلعة ، أو الحصول من العميل على أسماء بعض العملاء المنتظرى الأخرى ومثل معرفة
تفاصيل عن احتياجات العميل المنتظر ومثل هذه التفاصيل عن احتياجات العميل ق
يساعد فى النجاح فى عقد الصفقة

٤/٨/١٦ المرحلة الرابعة فى العملية البيعية هى :

مرحلة عرض السلعة على العميل

وهنا لك ثلاث طرق لعرض السلعة وهى

١ - طريقة المواجهة وهى الطريقة التى تضعها الشركة لرجل البيع لعرض
السلعة ولا يكون للبائع أى دخل فيها فمثلا تبين له الشركة معدات البيع المستخدمة
والرسالة البيعية التى يقوم بها وهذه الطريقة لها مزايا عية فهى يمكن البائع من تغطيته
جميع النقاط التى ترغب إدارة الشركة فى تغطيتها والتسلسل فى الكلام عن هذه النقاط
ومثل هذه الطريقة أيضاً تساعد رجل البيع ال؟؟ أو تحليل الخبرة فى النجاح فى عملة
يتعين هذه الطريقة الاعتراضات التى تع لها العميل المتطرف كيفية الرد عليها .

ولكن لكتاب على هذه الطريقة أنها تلغى القدر الشخصية للرجل البيع .

طريقة المشاركة .

ويقوم البائع بخطوات معينة فى هذه الطريقة حيث يتم تحديد نقاط المقابلة فى شكل قائمة بالمواصفات التى تتصفها المقابلة ولكن نجح لرجل البيع بإستخدام لمسته الخاصة فى المقابلة الاتصال كما يسمح لهم بالخروج عن النص المحدد .

وتمتاز هذه الطريقة بزيادة ثقة رجل البيع فى نفسه وإرتفاع معنوياته .

٥/٨/١٦ المرحلة الخامسة فى العملية البيعية

هى عملية الإتصال بالعميل المنتظر

وذلك لتحديد موعد للمقابلة البيعية ويتم أثناء عملية الاتصال إثارة إهتمام العميل وإثارة الرغبة فى المقابلة وأخيراً لينقل إلى لعملية المقابلة هى تحديد موعد المقابلة مع العميل فانه يستطيع تحديد وقت خاص لهذه المقابلة بدون أية مقاطعة أثناء هذه المقابلة كما أن هذه المرحلة تفيد لرجال البيع فى عدم وقت طويل تغير فى إنتظار مقابلة العميل كما تفيد ايضاً فى تخطيط جدول أعماله خلال الشهر .

ويمكن تحديد موعد المقابلة عن طريق التليفون أو زيارة مكتب العميل أو البريد وعادة تقوم السكرتيرة بتحديد موعد المقابلة ولذلك يجب مقابلة هذه السكرتيرة بدرجة كبيرة من الإحترام

٦/٨/١٦ سلوك البائع أثناء المقابلة

١ - يجب أن يستمع رجل البيع إلى العميل المنتظر بانتباه .

٢ - يجب الا يقاطع العميل المنتظر أثناء حديثه .

- ٣ - يجب الرد على ملاحظات العميل المنتظر بطريقة واضحة وبهجة لطيفة
- ٤ - يجب التحدث بموضوعية .
- ٥ - يجب إنتقاء الألفاظ
- ٦ - يجب عدم استعمال أسلوب الضغط البيعى على العميل المنتظر .
- ٧ - يجب إستخدام ردود فعل العملاء الآخرين على السلعة Testinonial والذي اشترى السلعة من قبل .
- ٨ - كذلك يمكن استخدام شهادات الضمان التى يقدمها المؤسسة للمشتريين أو شهادات نتائج اختيار السلعة من مراكز البحوث المختلفة أو صور بعض المقالات فى المجالات التجارية والصناعية عن السلعة .
- ٩ - يمكن لرجل البيع عينات من السلع اذا أمكن ذلك لمحاولة إقناع العميل .
- ١٠ - يمكن إستخدام عد آخر من معدات رجل البيع مثل الافلام والفيديو والصور والكاتالوجات والنماذج والكتيبات لزيادة نجاح المقابلة .
- ١١ - اخيرا يجب العمل على إنهاء المقابلة حفظا لوقت العميل ووقت رجل البيع بع إقناع رجل البيع باستنجاح المقابلة على ان يتم ذلك بطريقة تخرج العميل المنتظر.

٧/٨/١٦ اعتراضات العميل

يجب على رجل البيع أن يتوقع عدد من الإعتراضات من جانب العميل المنتظر خلال المقابلة البيعية ، وتأخذ هذه الاعتراضات صورة عبارات أيضاً ؟؟ أو صور عدد من

الأسئلة التي بوجهها العميل إلى رجل البيع وهذه الاعتراضات جعل في الحقيقة نوعاً من المقاومة لرجل البيع .

لذلك فإن رجل البيع مسالب بالتنبؤ بهذه الاعتراضات ؟؟ والنوع ومواعيد التسليم والسعر ومكان التسليم وطريقة الفع والخصم المسموح به و؟؟ وبطبيعة الحال اذا انتهت عملية البيع بهذه النهاية ال؟؟ فسوف يكون ذلك مؤشراً على نجاح رجل البيع في عملة أما اذا لم يقفل المقابلة البيعية إلى هذه النهاية والكل ما يستطيع رجل البيع عملة هو الاعتذار للعميل المنتظر وعدم اتمام الصفقة وشكره على إتاحة الوقف لهذه المقابلة والأقل في تحديد موعد لمقابلة قادمة مقدما قبل المقابلة البيعية وتجهيز الاجابة تمليتها ومن أهم الاعتراضات التي يثيرها العملية اعتراضات خاصة بالسلعة واعتراضات خاصة بمواعيد تسليم البضاعة واعتراضات خاصة بالمؤسسة وسياستها واعتراضات خاصة بالاسعار وأسئلة خاصة أنتاج المؤسسات الأخرى من السلع المنافسة وفي جميع الحالات لايجوز أن تتجاهل رجل البيع هذه الاعتراضات ؟؟ أيه من ناحية أخرى لا يجوز له أن يأخذ هذه الاعتراضات بطريقة بل عليه أن يرد عليها بأسلوب هادىء وبالفاظ مهذبة فما لا يغضب العميل منه

٩/٨/١٦ مرحلة اتمام الصفقة

ويتم ذلك في حالة موافقة العميل على إتمام الصفقة مع رجل البيع وذلك بعد قيام البائع بالر على اعتراضات العميل والعميل على إقناعه بقائه السلعة بالثقة له .

وفي هذه الحالة يقوم رجل البيع بتحرير الطلبية بمقدار الصفقة بينما هذا النموذج كافة التداحى التي تهتم الطرفين وإعلان رغبته في خدمة العميل في أى وتحت يراه ١٠/٨/١٦. لمتابعة وخمة ما بعد البيع

لا يقتصر العملية البيعية على عقد الصفقة ولكن هنا لك أمر أن يجب الإهتمام

بهما:

الأمر الأول : هو متابعة الأصل البيع لعملية تنفيذ الصفقة طبقاً لأمر الطلبية إلى حدوث بيعية وبين العميل وهذا يحتاج من رجل البيع اتصال بالإرادات المختصة في المؤسسة للتأكد من تعهدها بتنفيذ ما الاتفاق عليه مع العميل ،

وثانياً فإن الأمر يقتضى الإتصال بالعميل شخصياً أما بالزيادة أو بالتليفون أو من وصول السلعة له ومطابعتها للمواصفات والشروط المتفق عليها ومعالجة الشكاوى التى يذكرها .

ويرتبط بمرحلة المتابعة بالطلق ؟؟ خدمة بقدر البيع وهى ذات أهمية خاصة فى حالة السلع ذات الطابع الميكانيكى أو الكيماوى حيث يحتاج السلع إلى صيانة وحين استخامها ؟؟ عملية تقع فى اختصاص رجل البيع الفنى أو بالنسبة أحياناً مهندس المبيعات ولكنها فى المقاييس الأولى مسئولة رجل البيع الرئيسى الذى قام بالتعاقد العميل ولذلك فعليه يتأكد ؟؟ من قيام زميلة رجل البيع الفنى بأداء أختصاصاته وذلك عن طريق زيادة العميل أو الاستعداد تليفوناً عنه .

وأخيراً فهناك واجب اضافى يقع على عاتق رجل البيع وهو توطيلا العلاقة مع الموزعين والعملاء . وذلك بوسائل الاتصال المختلفة التى سبق ذكرها عن الكلام على العلاقات مع الموزعين والمستهلكين وثانياً فإن الاحتفاظ بالعميل ؟؟ أهم للمؤسسة من الحصول على عميل جديد لأن العميل القديم أكثر ولا للمؤسسة من العميل الجديد وثالثاً فإن رجل البيع يجب أن تتوفر معه غدة شروط من أهمها قوة الشخصية والقدرة على

لاقناع وحسن - المظهر كما أنه من ناحية أخرى فيجب أن يكون ملماً بعبارة موضوعات
وهي ماسبق أن اشرنا إليها في موضوع تريب رجال البيع أطلقنا عليها عن أن

٩/١٦ معدات رجل البيع

يحتاج رجل البيع إلى عدد من المغيرات لاقناع رجل العميل المرتقب .

الضروري أن يجهز رجل البيع ببعض المعدات اللازمة لتسهيل عمله وتوضيح
حجة للعملاء .

ويتوقف نوع المعدات اللازمة على عدة عوامل مثل طبيعة السلعة ونوع العملاء
والطريقة التي يتبعها رجال البيع في انتقالاتهم ، وكذلك يتوقف ذلك على رجال البيع
والعرف السائد في السوق .

ومن أمثلة المعدات التي يحملها رجال البيع ، بطاقات الزيادة ، وعينات ونماذج
السلعة ، والأفلام والصور المتحركة ، ويخل ضمن ذلك أيضاً الكتالوجات وليل المبيعات
Suggestion System

مزايا تجهيز رجال البيع بالمعدات :

هناك عدد من المزايا التي يحققها تجهيز رجال البيع ببعض المعدات السالفة
الذكر منها :

- ١ - توفر وقت المقابلة الذي يقضيه رجل البيع مع العملاء .
- ٢ - لفت نظر العملاء إلى مايقوله رجل البيع وتركيز انتباههم لما يسوقه من حجج وأدلة

٣ - التأثير على أكثر من حاسة لى العميل . فبالإضافة إلى حاسة السمع فإن استخدام هذه المعدات يؤثر على حاسة البصر وحاسة اللمس وحاسة الشم فى كثير من الأحيان مما يكون له أثر أقوى فى نفوس العملاء

٤ - توجي أساليب البيع التى يسير عليها رجال البيع بالمؤسسة .

٥ - توفير عد من النقاط البيعية التى يتحدث عنها رجال البيع مع العملاء .

٦ - زيادة ثقة رجال البيع فى أنفسهم

٧ - توفير وقت العملاء

أنواع المعدات :

ويمكن تقسيم المعدات التى يحملها رجال البيع بحسب الغرض منها إلى :

(أ) معدات ضرورية لنجاح المقابلة ، ويخل ضمن ذلك العينات ، والنماذج وآلات عرض الأفلام والصور المتحركة والخرائط والرسوم .

(ب) معدات إخبارية الغرض منها تزويد رجال البيع بالكثير من المعلومات عن سياسات الشركة وخصائص السلعة وأسعار البيع ، ويخل ضمن ذلك كتيبات البيع والكتالوجات وقوائم الأسعار وكتيبات الصيانة والتشغيل .

(ج) معدات مكتبية ويدخل ضمن ذلك النماذج المطبوعة التى يستخدمها رجال البيع لتبليغ إدارة المبيعات مايتلقونه من طلبيات وإثباتات المصاريف المختلفة التى ينفقونها .

وسوف نتناول دراسة الأنواع المختلفة لكل هذه المعدات بشيء من

التفصيل فيما يلي :

عينات السلعة :

لاشك أن وجود عينة من السلعة مع رجل البيع أثناء مقابلاته مع العميل يهيئ له فرصة طيبة لنجاح الصفقة ، وبصفة خاصة في حالة السلع الحديدية أو في حالة السلع التي يصعب وصفها للمشتري ، كذلك يفيد عرض عينة من السلعة في حالة السلع التي يتميز بطابع المودة Style أما السلعة العدية Staple التي يعرف المشترون أو صافها معرفة جيدة فليس هنالك حاجة إلى وجود عينة منها مع رجل البيع .

وطبيعى أنه يشترط لإمكان حمل عينة السلعة مع رجل البيع أن تكون قابلة للحمل ، كأنه تكون خفيفة الوزن أو كأن يمكن حملها بسهولة .

ومن البديهي أن عرض عينة من السلعة على العميل ، وتهيئة الفرصة له لمشاهدتها بعينة ، ولسها بيده ، واختبارها بنفسه وتذوقها في بعض الحالات أو شمها في حالات أخرى ، يساعد على إثارة رغبته في السلعة وإقناعه بالمزايا والخصائص المتوفرة فيها .

وق تبين من أحي الدراسات العلمية بالولايات المتحدة أن رجال البيع التابعين لأحي مؤسسات الاتجار بالحمة للأدوية الذين استعانوا بعينة من صنف جديد لمعجون أسنان له عبوة كبيرة نسبيا نجحوا في الحصول على طلبيات في نصف عدد الزيارات التي قاموا بها لمتاجر التجزئة ، أما رجال البيع الذين لم يكن معهم عينة من هذا المعجون ، فلم ينجحوا في الحصول على طلبية إلا في زيارة واحدة من كل تسع زيارات قاموا بها العملاء المنتظرين .

عن الذكر أن العينات المستخمة يجب أن تكون في حالة سليمة وإلا أدت عكس النتائج المرغوب فيها ، وتقتضى المحافظة على عينة السلعة وضعها في داخل علبة خاصة بدلا من حملها باليد مما قد يتسبب في تلفها .

وكما نهتم بالمحافظة على مظهر السلعة يجب أيضاً الإهتمام بمظهر العلبة التي توضع بها السلعة وترتيب العينة بداخلها بشكل جذاب .

نماذج السلعة :

إذا كان من الصعب حمل عينة من السلعة فيمكن الاستعاضة عن ذلك باستخدام نماذج للسلعة ، وقد يكون من الممكن إظهار الأجزاء الداخلية للسلعة بواسطة هذه النماذج إذا كان ذلك يفيد في نجاح عملية البيع ، وفي بعض الأحيان يكون من الممكن تشغيل هذه النماذج وتحريكها على هيئة طريقة تشغيل السلعة نفسها .

الألبوم Portoflios

ويقصد بذلك الكتيب الذي يحتوى على مجموعة من الصور والرسوم تبين الخصائص والمزايا المتوفرة في السلعة ، وكذلك الشهادات Testimonials التي كتبها العملاء للمؤسسة عن مدى استفادتهم من استعمال السلعة وغير ذلك من النقاط البيعية .

ومن المعتاد أن يربط البائع بين كلامه مع العميل وبين الصور والمحتويات الأخرى الموجودة في الألبوم حتى يجد منها تأييدا لما يقوله .

ويفيد استخدام الألبوم أيضاً في إثارة رغبة العميل في السلعة وتركيز حديثه المقابلة على السلعة ، كما يساعد استخدام الألبوم في تذكير رجل البيع بعدد من النقاط البيعية الهامة التي لايجوز إغفال الحديث عنها .

آلات عرض الأفلام والصور :

يفيد استخدام الصور المتحركة والأفلام فى عرض خصائص السلعة وطريقة تشغيلها وصيانتها والفوائد التى تعود على المؤسسة من استخدامها .

وتستخدم الشركات التى تباع أو تؤجر الآلات الحاسبة والآلات الإحصائية فى جمهورية مصر العربية الأفلام عند عرض خدماتها على العملاء ، حيث تبين للعملاء طريقة تشغيل هذه الآلات وطريقة صيانتها وما يمكن الحصول عليه من مزايا .

الخرائط والرسوم البيانية :

يفيد استخدام الخرائط والرسوم البيانية لبيان تقلبات المبيعات والأسعار والتكاليف ، وتستخدم بصفة خاصة فى حالة بيع الخدمات مثل بيع بوالص التأمين على الحياة .

بطاقات الزيارة

من المؤلف أن يرسل رجال البيع إلى عدد من عملائهم بطاقات زيارة قبل الموعد المحدد بفترة مناسبة لإخطارهم بالموعد ولو بالتقريب .

كذلك من النادر أن يخلو جيب رجال البيع من بطاقات الزيارة الشخصية لتقديمها للعملاء عند مقابلتهم .

الشنط :

يجمل رجال البيع عادة شنطة تحتوى على كل المعدات السابقة لتسهيل حملها ، وكل ما يمكن أن يقال هو أن هذه الشنطة يجب أن تكون جذابة .

كتيب البيع :

الغرض من كتيب البيع هو زيادة معلومات رجال البيع وزيادة مهارتهم فى عرض السلعة على العملاء

وأهم المعلومات التى تشتمل عليها كتيبات البيع مايلى :

- ١ - تاريخ المؤسسة .
- ٢ - التنظيم الإدارى للمؤسسة وسياستها المختلفة
- ٣ - السلعة : خصائصها ومميزاتها .
- ٤ - فن البيع .
- ٥ - بعض الاعتراضات التى تثار ضد السلعة والإجابة عليها .
- ٦ - سياسة البيع ويشتمل ذلك على أسعار البيع والخدمات الإضافية وسياسة قبول السلع المستعملة لسداد جزء من ثمن البيع Sales Kits وسياسة الإئتمان وسياسة المروات .
- ٧ - الحملة الإعلانية .

الكتالوج :

يستخدم الكتالوج فى حالة المؤسسات التى تباع عدداً من الأصناف المختلفة من السلع حيث يبين وصف تفصيلى لكل نوع من الكتالوج ، وفى بعض الأحيان تبين أسعار البيع أمام كل صنف ولو أن ذكر الأسعار فى الكتالوج ليس مرغوباً فيه حيث يصبح من الصعب تعديل الكتالوج أو طبع غيره كلما تغيرت الأسعار .

تدريبات الوحدة السادسة عشر

- ١ - اكتب بإيجاز عن أنواع العملاء المرتقبين .
 - ٢ - اكتب بإيجاز المراحل الأولى لعملية البيع
 - ٣ - اكتب بإيجاز عن معدات رجال البيع .
- حدد صحة أو خطأ العبارات التالية مع التعليل بإختصار .
- ١ - يوجد نوع واحد فقط من رجال البيع .
 - ٢ - لا ضرورة لإقناع رجال البيع بالسلعة طالما أنه ذات جودة عالية .
 - ٣ - إن إتمام الصفقة البيعية بعد المرحلة النهائية في واصل العينة البيعية .
 - ٤ - يجب من رجل البيع توقع إعتراضات العميل والتجهيز لها .
 - ٥ - هنالك أهمية لمعدات رجال البيع في العملية البيعية .
- ١ - فن البيع يتعلق بإقناع العميل المرتقب بشراء السلعة أو الخدمة لزيادة المنفعة والاشباع الإجمالي منها .
 - ٢ - الأنواع المختلفة للعملاء هم :
 - العميل المتشدد .
 - العميل المفرور .
 - العميل المتردد .
 - العميل العدواني .
 - ٣ - تمر العملية البيعية بالمراحل التالية :
 - أ - البحث عن العميل المرتقب .
 - ب - الإتصال بالعميل لتحديد موعد مقابلته .
 - ج - عرض السلعة على العميل .

- د - إتمام الصفقة .
- هـ - المتابعة وتقديم الخدمة للعميل .
- ٤ - أن معدات رجال البيع تشمل :
 - معدات ضرورية .
 - معدات اختبارية .
 - معدات مكتبية .

المراجع

أولاً المراجع العربية

- د. حسن توفيق ، إدارة المبيعات ، دار النهضة العربية ١٩٨٦/١٩٨٧
- د . فؤاد اسماعيل ، إدارة التسويق ، دار النهضة العربية ، ١٩٩١ فن البيع .
- مكتبة عريان ، مكتبة الانجلوا المصرية غير مبين التاريخ .
- د . يسرى خضر ، المبيعات والسياسات التسويقية ، ار النهضة العربية غير مبين التاريخ .
- د . فؤاد أبو اسماعيل إدارة التسويق دار النهضة العربية غير مبين التاريخ .

ثانياً المراجع الأجنبية .



